



**HAL**  
open science

**LA PLACE D'UNE TECHNOLOGIE  
D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION DANS  
LE PROCESSUS DE STRUCTURATION D'UNE  
ORGANISATION : Le cas de l'usage d'une messagerie  
électronique**

Florian Fereyre

► **To cite this version:**

Florian Fereyre. LA PLACE D'UNE TECHNOLOGIE D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION DANS LE PROCESSUS DE STRUCTURATION D'UNE ORGANISATION : Le cas de l'usage d'une messagerie électronique. Histoire, Philosophie et Sociologie des sciences. Université Jean Moulin - Lyon III, 2010. Français. NNT : . tel-00552291

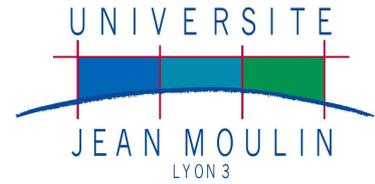
**HAL Id: tel-00552291**

**<https://theses.hal.science/tel-00552291v1>**

Submitted on 5 Jan 2011

**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.



THESE DE DOCTORAT EN SCIENCES DE L'INFORMATION ET DE LA  
COMMUNICATION

Pour l'obtention du grade de docteur

Présentée et soutenue publiquement le 1<sup>er</sup> juillet 2010 à l'université Jean Moulin Lyon 3,  
par

**Florian FERREYRE**

« LA PLACE D'UNE TECHNOLOGIE D'INFORMATION ET DE  
COMMUNICATION DANS LE PROCESSUS DE STRUCTURATION  
D'UNE ORGANISATION :

Le cas de l'usage d'une messagerie électronique »

**JURY**

Directeur de thèse	Bernard WUILLÈME Professeur des universités	Université Jean Moulin Lyon 3
Rapporteurs	Gilles FERRÉOL Professeur des universités	Université de Franche-Comté
	Luc QUONIAM Professeur des universités	Université du Sud Toulon Var
Suffragants	Claudine CARLUER Professeure des universités	Université Stendhal Grenoble 3
	Philippe DUMAS Professeur émérite	Université du Sud Toulon Var



## REMERCIEMENTS

Je tiens avant tout à remercier mon directeur de thèse, Bernard Wuillème. Ses conseils, son soutien et sa disponibilité ont été pour moi d'une aide précieuse, tant d'un point de vue personnel que professionnel.

Mes pensées vont ensuite à celle qui m'a appris à lire : ma mère, dont la patience, la curiosité intellectuelle et l'ouverture d'esprit m'ont tant apporté.

Je voudrais aussi exprimer ma reconnaissance à Claudine Carluer, dont les remarques m'ont permis d'avoir une vision plus claire de mon travail, à un moment où j'en avais particulièrement besoin.

Je tiens aussi à saluer Marie-Claire Thiébaud, qui a su accueillir les doctorants du laboratoire ERSICOM et permettre de nombreux échanges enrichissants entre eux.

Patrice Coutant et Caroline Paturel ont aussi largement contribué à ce travail, à travers leurs remarques et leurs efforts de relecture.

Plusieurs personnes m'ont aussi apporté une aide très importante au sein d'Electricité Gaz de France Distribution :

Marie-Laure Bouvier, pour m'avoir confié la responsabilité de réaliser l'étude des usages de la messagerie électronique Lotus, mais aussi pour m'avoir guidé et apporté son aide de façon régulière dans ma découverte des différents sites et des spécificités de cette organisation.

Gilles Galléan, Michel Magaud et Paul Pailloney pour nos échanges passionnants sur la question des rapports entre les technologies d'information et de communication, les modes de management et les relations humaines au travail.

Enfin, je pense aussi à Sandrine Megret, dont la bonne humeur et la prévenance ont largement contribué à rendre mon travail de terrain plus agréable.

Pour terminer, je souhaite remercier ceux qui ont beaucoup compté pour moi et qui ont contribué à enrichir ce travail comme mon expérience personnelle :

Alexandre Coutant, pour les nombreux doutes, et les passions tout aussi nombreuses, que nous avons partagés.

Olivier Decard, pour son amitié et pour m'avoir accompagné au cours de ma première expérience d'enseignement.

Catherine Dessinges, dont l'amitié et l'intégrité n'ont en rien changé depuis le jour de notre rencontre.

Thomas Kreczanik pour son enthousiasme et son détachement toujours rafraîchissants.

Eric Thivant, pour avoir porté si longtemps l'association de jeunes chercheurs qui m'a accueilli, et qui a permis à de nombreux doctorants de confronter leurs approches et leurs objets de recherche.



# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	1
1- Origines du questionnement	1
2- Cadre conceptuel	3
3- L'objet de recherche	4
4- Rapport entre l'objet d'étude et les Sciences de l'Information et de la communication	7
5- Objectifs de la recherche	9
6- Implications théoriques	11
7- Positionnement de la recherche	12
<b>CHAPITRE I – CADRE THEORIQUE</b>	15
<b>PARTIE 1 : STRUCTURATION ET TECHNIQUE</b>	15
<b>I - La théorie de la structuration, une approche permettant de dépasser les déterminismes techniques et sociaux qui marquent les études portant sur les usages de la technique ?</b>	15
<b>1- La structuration</b>	15
1-1 - Anthony Giddens et la théorie de la structuration	16
1-2 - Structuration et dualité du structurel	17
1-3 - La compétence des acteurs : contrôle réflexif, conscience pratique et conscience discursive	20
1-4 - Système de sécurité de base et angoisse : changement, routines et situations critiques	23
1-5 - Action et pouvoir	28
1-6 - Institutions, routines et interactions	32
1-7 - Les limites à la compétence des acteurs	37
1-8 - La théorie de la modernité chez Giddens	40
<b>2 - L'innovation technique à travers les disciplines des sciences sociales : une opposition entre déterminisme technique et déterminisme social ?</b>	42
2-1 - De la technique ignorée au « tout technique »	43
2-2 - Les approches économiques et sociologiques de la diffusion de l'innovation	44
2-3 - Le monde clos de l'histoire technique des techniques	45
2-4 - J. Ellul et le tout-technique	46
2-5 - L'origine de l'innovation chez les économistes : pression de l'offre ou induction par la demande	48
2-6 - La question du déterminisme en histoire	49
2-6-1 - La problématique des effets en sociologie et en histoire de la communication	50
2-6-2 - La question du déterminisme en sociologie du travail	51
2-7 - Habermas ou la science et la technique comme idéologie	54
2-7-1 - Rationalité technologique et domination	54

2-7-2 - Activité rationnelle par rapport à une fin et rapport de la science à la nature	55
2-7-3 – Activité rationnelle, interaction et systèmes sociaux	56
2-7-4 – Les rapports entre technologie, types de sociétés et idéologie des sciences et techniques	57
2-7-5 – L'évolution des formes de l'idéologie : la fin de la différence entre pratique et technique	59
2-7-6 – Rationalisation et perspectives d'évolution sociale	60
<b>3- La question de l'usage des TIC dans les organisations : entre détermination sociale et détermination technique ?</b>	<b>61</b>
3-1 - Le paradigme de l'approche orientée-usager	62
3-1-1 - Les origines d'un paradigme	62
3-1-2 - Une approche élargie à de nombreux domaines	63
3-1-3 - Principe général et définition	64
3-1-4 - Implications méthodologiques	65
3-2 - Quelles évolutions pour les usages des NTIC ?	67
3-2-1 - Les tendances d'usage induites par les NTIC	67
3-2-2 - Les évolutions d'usage possibles sous l'effet de l'évolution des NTIC	69
3-3 - Contraintes et effets liés aux usages des TIC	71
3-3-1 - La théorie du millefeuille	71
3-3-2 - Usages et effets de la technologie	74
3-4 - Comment positionner une étude sur les usages des technologies d'information et de communication ?	78
3-4-1 - Définition du domaine d'étude des usages	78
3-4-2 - A la rencontre d'autres regards sur les usages	80
<b>PARTIE 2 : STRUCTURATION ET TIC : LES APPLICATIONS DE LA THEORIE DE LA STRUCTURATION AUX ETUDES SUR LES TIC</b>	<b>85</b>
<b>4- Orlikowski, G. De Sanctis et M. S. Poole : deux exemples d'applications de l'approche structurationniste à l'étude de la technologie</b>	<b>85</b>
4-1 - La dualité de la technologie et le rôle des TIC dans la structuration des organisations	86
4-2 - Les différentes approches des TIC dans un cadre structurationniste	87
4-2-1 - La structuration et la technologie	88
4-2-2 - Apports et limites de la théorie de la structuration	89
4-2-3 - De nouvelles pistes de recherche	93
<b>5 - Etudes de cas ayant pris la théorie de la structuration pour cadre</b>	<b>95</b>
5-1 - L'étude du processus de structuration d'un centre de recherche	95
5-1-1 - Présentation de la démarche mise en œuvre pour adapter le cadre théorique de la théorie de la structuration à l'étude du CRDI.	95
5-1-2 - Position épistémologique et précautions méthodologiques pour cette étude	97
5-1-3 - Apports et limites de l'étude du CRDI	99
5-2 - Etude de cas sur l'innovation sociale et l'usage des NTIC	100
5-2-1 - Présentation de l'approche structurationniste	100

5-2-2 - Le prémodèle propositionnel et la méthode de recherche	103
5-2-3 - Apports et limite de l'étude des innovations sociales à l'usage	104
5-3 - Bouchikhi et la structuration des organisations : un exemple de structuration locale	105
5-3-1 - Contexte et méthodologie de l'analyse du processus de structuration du champ de la micro-informatique à la RATP	105
5-3-2 - La dynamique de structuration de l'informatique à la RATP	108
5-3-3 - Résultats de l'analyse du processus de structuration du champ de la micro-informatique à la RATP	114
5-3-4 - Apports et limites de l'approche de l'étude du processus d'informatisation à la RATP	119

### **PARTIE 3 – IMPLICATIONS METHODOLOGIQUES POUR L'ETUDE DES RELATIONS ENTRE POUVOIR ET USAGES DES TIC DANS UN CADRE STRUCTURATIONNISTE**

123

#### **6- Pouvoir et usage des TIC dans l'organisation: un axe original pour l'étude du processus de structuration lié au TIC**

123

6-1 - Concilier la question du pouvoir avec l'étude de l'usage des TIC : le pouvoir et la règle ou l'analyse stratégique par Friedberg	123
6-1-1- L'analyse stratégique	124
6-1-2 - L'étude de la règle	126
6-1-3 - Action collective et organisation	127
6-1-4 - Echanges, relations internes et relations de pouvoir dans l'organisation	129
6-1-5 - La question du changement ou l'analyse d'un système d'acteur	131
6-1-6 - Apports méthodologiques de l'analyse stratégique pour l'étude des relations entre pouvoir et usages des TIC en organisation	131
6-2 - Intégrer la question du pouvoir dans une perspective structurationniste : caractériser les usages des TIC à travers l'autonomie et la compétence engagée dans l'action	133
6-2-1 - L'approche de B. Maggi	133
6-2-2- La théorie de l'agir organisationnel	134
6-2-3 - Technologie et action dans les organisations : discussions autour des travaux de J. D. Thompson	136
6-2-4 - L'apport de la théorie de la structuration d'Anthony Giddens à la théorie de l'agir organisationnel	138
6-2-5 - L'organisation : un lieu de coordination, de régulation, d'action et de décision.	139
6-2-6 - Le rôle de l'apprentissage dans la dynamique du changement organisationnel	143
6-2-7 - Apport de la théorie de l'agir organisationnel	144

#### **7- L'étude des routines et des usages des TIC au quotidien**

145

7-1 - L'approche ethnométhodologique pour l'observation des règles sociales	145
7-1-1- Les fondements de l'ethnométhodologie	145
7-1-2 - Les notions fondamentales de l'ethnométhodologie	148
7-1-3 - Le cas d'Agnès, un travail d'institution	150
7-1-4 - Les apports de l'ethnométhodologie	152

7-2 - La micro psychologie de la vie quotidienne	154
7-2-1 - Une définition de la micro psychologie	155
7-2-2 - Micro ou macro psychologie, la notion d'événements	157
7-2-3- La micro psychologie à travers l'étude de situations quotidiennes	159
7-2-4 - L'angoisse de l'attente	161
7-2-5 - Objet et coût généralisé : le concept d'accès à l'objet	163
7-2-6 - Apports de la micro psychologie	164

## **CHAPITRE II – L'ETUDE DES EFFETS DE L'UTILISATION D'UNE TIC DANS UNE ORGANISATION: COMMENT LES USAGES D'UNE MESSAGERIE ELECTRONIQUE INTERNE S'INSCRIVENT DANS UN PROCESSUS DE STRUCTURATION**

167

### **PARTIE 1 : LE CADRE DE L'ETUDE DE TERRAIN, UN CENTRE EGD, ELECTRICITE GAZ DE FRANCE DISTRIBUTION**

167

#### **1- Présentation d'EDF et de Gaz de France**

168

1-1 - Présentation historique d'EDF et de Gaz de France	168
1-2 - Missions et activités d'EDF et de Gaz de France	170
1-3 - La place d'EDF et de Gaz de France sur le marché de l'énergie	171
1-4 - Les traits marquants de la culture à EDF et Gaz de France	172

#### **2- Présentation du contexte au sein d'EDF et de Gaz de France lors de l'étude**

174

2-1 - Le contexte économique: le projet de fusion Gaz de France-Suez et l'ouverture totale des marchés à la concurrence	175
2-2 - Le contexte organisationnel	177
2-3 - Le contexte informatique	179

## **PARTIE 2 – « LA MESSAGERIE ELECTRONIQUE LOTUS, UN EXEMPLE DE DISPOSITIF TECHNIQUE DONT LES USAGES REPOSENT SUR LE CONTROLE DES ECHANGES ET DE L'INFORMATION »**

181

### **3- La messagerie électronique Lotus : un dispositif technique qui fait l'objet d'une détermination croisée**

181

3-1 - La détermination de la messagerie électronique résulte de son design et de ses usages	181
3-1-1 - La messagerie est marquée par une forme de détermination technique liée à son design	182
3-1-2 - La messagerie est marquée par une forme de détermination sociale liée à ses usages	191
3-1-3 - La forme des échanges réalisés sur la messagerie est au cœur de cette détermination croisée	197

3-2 - Cette détermination croisée fait de la messagerie électronique une condition et un résultat de l'action	205
3-2-1 - Les ressources engagées dans l'usage de la messagerie électronique représentent des conditions et des résultats de l'action	205
3-2-2 - Contextualiser cette détermination croisée	206
3-2-3 - La messagerie électronique en tant que condition et résultat de l'action	207
3-3 - Contextualiser ces phénomènes donnant lieu à des règles et des logiques de pouvoir	212
3-3-1 - Les traits culturels de l'organisation	212
3-3-2 - L'incertitude liée au contexte organisationnel	214
3-4 - L'étude du savoir commun à travers le langage ordinaire et les représentations	217
3-4-1 - Le savoir commun dans les représentations de la messagerie électronique	217
3-4-2 - Les tendances d'usage et les modèles de construction du sens commun	221
<b>4 – Analyser les logiques d'usage d'une TIC comme la messagerie électronique</b>	<b>222</b>
4-1 - Un phénomène de diffusion du contrôle qui résulte de l'interaction entre prescriptions d'usage et volonté d'autonomie des utilisateurs	222
4-1-1 - Le contrôle de l'activité quotidienne généré par les TIC	222
4-1-2 - La diffusion de ce contrôle à travers les usages de la messagerie électronique	224
4-1-3 - La volonté d'autonomie des acteurs comme moyen de conjonction entre le design et les usages de la messagerie	227
4-2 - Dépasser l'opposition entre détermination sociale et détermination technique	231
4-2-1 - Dépasser l'opposition entre déterminisme social et technique par l'étude des contraintes et opportunités issues du design des TIC	231
4-2-2 - Le rapport entre la forme des échanges et la détermination des usages	232
4-2-3 - L'informatique, un support qui induit le contrôle	233
4-3 - Dépasser l'opposition entre analyses macro et micro sociologiques	235
4-3-1 - Opérationnaliser les notions de ressources d'allocation et d'autorité pour qualifier les motifs d'action dans les stratégies des acteurs	235
4-3-2 - L'influence des représentations de l'outil informatique sur les usages de la messagerie électronique	236
4-3-3 - Le lien entre forme des rapports de communication et rapports de pouvoir	240
<b>5- L'explication des usages à travers les pratiques de sens commun</b>	<b>244</b>
5-1- Contextualiser ces usages à travers les pratiques de sens commun	244
5-1-1 - Le langage quotidien comme moyen de contextualiser le sens des éléments du stock de connaissance	244
5-1-2 - Les formes d'usages de la communication séquentielle sur la messagerie électronique	246
5-2- L'accès aux consciences pratiques et discursives des acteurs	249
5-2-1 - L'étude de la conscience discursive à travers l'ethnométhodologie et l'analyse de contenu	249
5-2-2 - L'étude des motifs d'action pour accéder à la conscience pratique	251
5-3- L'étude des règles d'usage informelles de la messagerie électronique à travers les consciences pratique et discursive	252
5-3-1 - Les règles d'usage de la messagerie électronique	252
5-3-2 - L'influence du sens qui motive l'action des usagers dans la formation des règles d'usage	255

<b>PARTIE 3 – « LES USAGES DE LA MESSAGERIE ELECTRONIQUE SONT FONDES SUR DES LOGIQUES DE POUVOIR QUI S’INSCRIVENT DANS DES ROUTINES TECHNIQUES ET PSYCHOLOGIQUES »</b>	259
<b>6 - La messagerie électronique constitue un médium du pouvoir</b>	259
6-1 - La messagerie électronique est intégrée au contexte d’action de l’organisation	259
6-1-1 - Usages de la messagerie et ordre local	259
6-1-2 - Interdépendance fonctionnelle et incertitude	260
6-1-3 - Interdépendance fonctionnelle et potentiel d’action	261
6-1-4 - Interdépendance fonctionnelle et position des acteurs	265
6-1-5 - La messagerie électronique, un contexte d’action source de contraintes et d’opportunités	267
6-2 - Les usages de la messagerie électronique en font un médium du pouvoir	268
6-2-1 - Les règles et ressources relatives à l’usage de la messagerie en tant que sources de pouvoir pour les acteurs	269
6-2-2 - La messagerie électronique correspond à une ressource d’allocation et à un support pour les ressources d’autorité	272
6-2-3 - La messagerie électronique représente donc un médium du pouvoir	276
<b>7- L’archivage comme moyen de stabiliser le sentiment de sécurité ontologique des acteurs</b>	278
7-1 - Le design et les usages de la messagerie électronique génèrent de l’incertitude et des micro-angoisses	279
7-1-1 - La messagerie électronique est une TIC qui implique des micro-actions	279
7-1-2 - Le morcellement de l’activité de travail et l’attente liées à l’usage de la messagerie électronique génèrent de l’angoisse	280
7-1-3 - La messagerie électronique est une TIC qui crée des micro-angoisses	282
7-2 - L’archivage constitue une activité morcelée et routinisée qui permet de stabiliser le sentiment de sécurité ontologique	284
7-2-1 - La messagerie génère une forme diffuse d’angoisse	284
7-2-2 - L’archivage représente une activité qui stabilise le sentiment de sécurité ontologique des acteurs	286
7-2-3 - L’archivage fait de la messagerie électronique un conteneur d’information	290
7-3 - Le poids de l’angoisse dans le bilan d’action de l’usage de la messagerie électronique	293
7-3-1 - L’importance du coût psychologique dans le coût généralisé de la messagerie électronique	294
7-3-2 - Le bilan d’action de la messagerie électronique	295
<b>8 – Les sources d’autonomie des acteurs à travers le contrôle réflexif de l’action</b>	300
8-1 - Les usages des fonctionnalités de la messagerie dans le cadre de l’exercice du contrôle réflexif de l’action	300
8-1-1 - La routinisation de l’exercice du contrôle réflexif de l’action dans l’usage de la messagerie électronique	300
8-1-2 - Les moyens utilisés pour l’exercice du contrôle réflexif de l’action	303

8-2 - Maîtrise des règles informelles et espaces de discrétion	305
8-2-1 - L'expression et l'élaboration de la compétence des acteurs	305
8-2-2 - Les règles d'usage de la messagerie électronique traduisent la volonté d'autonomie et le besoin de discrétion des acteurs	307
8-2-3 - La discrétion est aussi produite à travers le contrôle réflexif de l'action	309

## **9- L'exercice du contrôle réflexif de l'action comme moyen de maintenir le sentiment de sécurité ontologique** 310

9-1 - L'usage de la messagerie est marqué par des conditions non reconnues et des conséquences non anticipées de l'action	310
9-1-1 - Messagerie électronique et conditions non reconnues de l'action	310
9-1-2 - Messagerie électronique et conséquences involontaires de l'action	312
9-2 - L'exercice du contrôle réflexif de l'action repose sur des usages de la messagerie en tant que support pour les ressources d'allocation et d'autorité	314
9-2-1 - L'archivage, en tant que ressource d'allocation, dans le contrôle réflexif de l'action	314
9-2-2 - L'usage des ressources d'autorité dans le contrôle réflexif de l'action	315
9-3 - La compétence engagée dans l'action comme moyen de stabiliser le sentiment de sécurité ontologique	316
9-3-1 - Usages de la messagerie électronique et compétence engagée dans l'action	317
9-3-2 - Le rapport entre compétence engagée dans l'échange et sécurité ontologique	320

## **PARTIE 4 – « LA MESSAGERIE ELECTRONIQUE CONSTITUE UN CONTENEUR D'INFORMATION PARTICIPANT A LA GENERATION DU POUVOIR ET A LA PRODUCTION ET REPRODUCTION D'UN PRINCIPE STRUCTUREL DE L'ORGANISATION »** 323

### **10 - La messagerie Lotus représente un dispositif de contrôle qui participe au développement d'une forme de rationalité technique** 323

10- 1 - La messagerie électronique constitue un dispositif de contrôle technique et social	323
10-1-1 - Le contrôle comme résultat conjoint du design et des usages de la messagerie	324
10-1-2 - La légitimation de la messagerie électronique	328
10-2 - Les usages de la messagerie participent au développement d'une forme de rationalité technique	331
10-2-1 - Modes de légitimation des usages et formes de rationalités liées à la messagerie électronique	331
10-2-2 - Représentation de l'activité de travail	334
10-2-3 - Représentations de la messagerie et contrôle de l'activité	337
10-2-4 - Esprit de la messagerie électronique et développement de la rationalité technique	339
10-3 - Le développement de cette rationalité technique correspond au principe de surveillance en tant que dimension institutionnelle de la modernité	341
10-3-1 - Une normalisation des relations au travail	341
10-3-2 - La génération du pouvoir à travers un support du langage courant	344

<b>11 – La messagerie électronique est marquée par les deux aspects de la dualité du structurel</b>	346
11-1 - La messagerie électronique constitue à la fois une condition et un résultat de l'action	346
11-1-1 - Les éléments qui font de la messagerie électronique une condition de l'action	347
11-1-2 - Les éléments qui font de la messagerie électronique un produit de l'action	349
11-2 - La messagerie électronique est à la fois contraignante et habilitante	350
11-2-1 - Les dimensions contraignantes de la messagerie électronique	350
11-2-2 - Les dimensions habilitantes de la messagerie électronique	352
<b>12- La messagerie est un conteneur d'information participant à la génération du pouvoir et à la production de propriétés structurelles de l'organisation</b>	354
12- 1 - La messagerie permet une extension du contrôle sur l'information et participe à la génération du pouvoir	354
12-1-1 - Un conteneur d'information engagé dans la génération du pouvoir	355
12-1-2 - Une TIC qui induit une diffusion du contrôle des échanges professionnels	357
12-2 - Les usages de la messagerie électronique traduisent des propriétés structurelles de l'organisation	358
12-2-1 - La logique de structuration liée à l'usage de la messagerie électronique	358
12-2-2 - L'articulation des propriétés structurelles à travers le processus de contrôle réflexif de l'action	359
12-3 - Des propriétés structurelles correspondant à une dimension de la modernité	362
12-3-1 - L'incertitude marquant les usages comme moyen de contextualiser les principes structurels observés	362
12-3-2 - Le principe structurel fondé sur le contrôle de l'information et la surveillance sociale	363
<b>CONCLUSION</b>	369
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	379





# INTRODUCTION

## 1- Origines du questionnement

L'étude des technologies d'information et de communication (TIC) est un axe central dans les sciences de l'information et de la communication (SIC). Les activités liées à l'information et à la communication semblent avoir pris une place de premier ordre dans les sociétés contemporaines, si bien que l'expression « société de l'information » est passée dans le langage commun.

En tant que média utilisés dans le cadre de ces activités, les TIC se trouvent intégrées aux pratiques quotidiennes des individus.

Or, les TIC sont actuellement caractérisées par une phase de développement. Le nombre de TIC semble augmenter de façon constante, et l'apparition de nouveaux outils de communication, comme de nouvelles applications pour ces objets techniques est d'ailleurs devenue un véritable sujet d'information pour les média audiovisuels.

Les TIC « nourrissent » en quelque sorte la société de l'information, alors que celle-ci les a intégrées au point d'en faire ses étendards et, en quelque sorte, les marques indiscutables de la modernité.

Les TIC semblent ainsi avoir acquis une valeur : elles seraient nécessairement porteuses de performance, d'efficacité et de modernité. Cet a priori se retrouve aussi dans le paradoxe de la productivité des TIC : on aurait tendance à penser que l'introduction de TIC induirait nécessairement des gains de productivité, or, il semble que ce ne soit pas le cas en pratique. De la même façon, il semble qu'on prête aux TIC des vertus « sociales » : elles seraient censées faciliter l'échange entre les hommes, et accroître leurs capacités d'action.

Ces représentations associées aux TIC nous ont donc amené à envisager la question de l'usage des TIC : si l'introduction de TIC dans une organisation n'induit pas

automatiquement des gains de productivité, alors est-ce que ce sont les usages de ces TIC qui vont entraîner ou non une performance accrue des usagers ?

De façon similaire, les vertus « sociales » qui sont attribuées aux TIC résultent-elles des usages qui sont faits de ces objets techniques, ou découlent-elles des activités pour lesquelles ces TIC sont employées ?

A travers ces questions, nous avons aussi été amenés à considérer le problème de la place des TIC dans les organisations.

Nous avons tout d'abord choisi de nous intéresser aux organisations car elles correspondent à un éventail relativement large d'ensemble humain où on peut observer et étudier des comportements et des stratégies aussi bien individuelles que collectives. Dans ce cadre, les usages des TIC semblent être amenés à occuper une place de premier ordre, puisque, en tant qu'entités organisées vers un objectif défini, les organisations ont des besoins de communication relativement développés. Dès lors, les TIC et leurs usages doivent, a priori, y occuper une place relativement importante.

Mais la question des vertus « sociales » présumées des TIC nous a aussi amené à envisager leur place dans les rapports humains au sein des organisations. En effet celles-ci se structurent et se restructurent en fonction de leurs objectifs et des jeux stratégiques de leurs membres. Or, les TIC participent à la réalisation de ces objectifs et sont, de plus, intégrées aux jeux qui s'établissent entre les membres de l'organisation. Dès lors, il nous a semblé logique de se demander comment les usages des TIC allaient s'intégrer au processus de structuration des organisations : comment leurs usages, mais aussi leurs caractéristiques techniques ou encore les représentations qui y sont associées vont participer à ce processus de structuration ?

Ces questions nous semblent d'autant plus importantes que les TIC ont pénétré le monde social très profondément. En effet, nombre de pratiques quotidiennes font désormais appel aux TIC, si bien qu'il semble désormais difficile de se passer de certaines des ces TIC sans perturber sérieusement ces pratiques, à commencer dans le monde du travail.

## **2- Cadre conceptuel**

Pour réaliser notre travail de recherche, nous avons pris pour cadre théorique de référence une approche qui est issue du champ de la sociologie, mais qui est fondée sur une démarche largement développée dans les sciences de l'information et de la communication. Cette approche, c'est celle qu'Anthony Giddens a construite, et qu'il a présentée dans l'ouvrage « La constitution de la société ». Nous allons, bien entendu présenter cette approche plus avant dans ce travail, mais il convient ici d'en préciser certains aspects de façon à souligner les rapports entre notre objet de recherche et ce cadre théorique.

Tout d'abord, il convient de remarquer que l'approche de Giddens est interdisciplinaire. Pour construire son modèle théorique, ce dernier recourt à différentes approches issues de divers champs des sciences humaines. Ce premier point permet donc de souligner la cohérence de ce cadre théorique avec un travail de recherche en sciences de l'information et de la communication.

Présenter de façon synthétique la théorie de la structuration peut sembler hasardeux. En effet, Giddens a fondé son approche sur une vision circulaire de la construction du monde social. Le cadre théorique qu'il a construit semble, lui-même marqué par une forme de récursivité, ce qui en rend la présentation quelque peu complexe. On peut d'ailleurs remarquer que « La constitution de la société » a pour sous titre « éléments de la théorie de la structuration », ce qui peut laisser entendre que Giddens ne conçoit pas sa théorie comme un cadre figé et achevé.

Plusieurs aspects centraux se dégagent cependant de cette théorie et offrent un intérêt pour l'étude des TIC. Premièrement c'est une théorie du social qui est pensée comme un cadre censé permettre de rendre compte de phénomènes à un niveau microsociologique comme à un niveau macrosociologique.

Ensuite, cette théorie met en avant l'idée selon laquelle la constitution des sociétés consiste en un processus permanent et jamais achevé, où il n'existerait pas de structures, mais plutôt des propriétés structurelles, produites et reproduites de façon continue par les individus.

Au cœur de ce processus, se trouve un double phénomène que Giddens nomme la « dualité du structurel. Ce principe renvoie au fait que les propriétés structurelles sont à la fois des conditions et des résultats de l'action, mais il renvoie aussi au fait que ces propriétés sont à la fois contraignantes et habilitantes.

Enfin, les niveaux individuels et institutionnels sont, d'après Giddens, intimement liés. Ainsi ces niveaux ne peuvent s'isoler que de façon analytique, et leur étude passe obligatoirement par l'observation des actions et interactions des individus, qui correspondent au moment où le structurel est « actualisé », c'est-à-dire au moment où il est effectivement produit et reproduit.

### **3- L'objet de recherche**

Notre objet de recherche est donc constitué d'une TIC utilisant l'informatique et internet et des usages dont elle faisait l'objet lors de notre travail d'expérimentation.

Cette TIC correspond à la messagerie électronique interne d'une organisation, fonctionnant sous plateforme Lotus Notes. Lotus Notes est une plateforme logicielle permettant de construire un intranet, et par exemple, de gérer des bases de données ou des messageries électroniques.

Bien que dans l'organisation où a été mené notre travail de recherche, Lotus Notes a été utilisé pour construire l'ensemble du réseau intranet, nous avons limité l'objet de notre recherche à la messagerie électronique interne fonctionnant sous ce système. Plusieurs raisons ont motivé ce choix. D'une part, notre travail a été mis en œuvre en réponse à une demande émanant du comité de direction de l'organisation et qui concernait avant tout les usages de la messagerie électronique interne. D'autre part, l'autre application développée sous le système Lotus Notes faisant l'objet d'usages relativement développés correspondait à un ensemble de bases de données. Or, cet ensemble semblait poser d'emblée un problème : la grande variété de bases de données créées par l'ensemble des utilisateurs ne semblait pas, à priori, offrir un cadre permettant de comparer des formes d'usages sur une

base comparable. L'usage de la messagerie électronique interne semblait d'une part plus homogène, et d'autre part plus généralisé dans les pratiques quotidiennes au travail.

La messagerie électronique constitue aujourd'hui une TIC très largement répandue, et ce aussi bien dans un cadre privé que dans un cadre professionnel.

D'un point de vue général en 2009, on estime à 1,4 milliard le nombre d'utilisateurs de messageries électroniques dans le monde et à 25,9 millions en France. En 2008, près de 2 milliards de comptes d'utilisateurs de messagerie électronique existaient. 39,7 milliards de courriels (hors spam) auraient été envoyés en moyenne quotidiennement en 2007. L'usage de la messagerie électronique serait ainsi le deuxième service le plus utilisé à partir d'internet, après la consultation de sites web.<sup>1</sup>

Ces quelques chiffres montrent bien l'importance de cette TIC aujourd'hui.

Dans la sphère professionnelle, l'importance de l'usage des messageries électroniques est aussi marquant, voir peut-être plus encore et ce pour une raison qui a trait précisément au caractère professionnel de cet usage : si dans un cadre privé un individu peut toujours refuser l'usage d'une TIC, il n'en est pas de même dans un cadre professionnel. En effet, de par la généralisation de l'usage des messageries électroniques il semble, d'un simple point de vue pratique, quasiment impossible de passer outre cette TIC à partir du moment où l'on exerce une activité qui implique des échanges réguliers avec d'autres individus.

Ainsi, d'après une enquête réalisée par Gallup et The Institute For the Future auprès de 500 grandes entreprises françaises, allemandes, britanniques américaines et canadiennes, le courriel serait, aux Etats-Unis, devenu le moyen de communication le plus utilisé dans un cadre professionnel. Il semble qu'en France, le téléphone conserve encore la place du média le plus utilisé avec 41 communications quotidiennes en moyenne, contre une moyenne de 21 courriels quotidiens.

---

<sup>1</sup> <http://www.radicati.com/?p=3237>

<http://www.arobase.org/actu/chiffres.htm>

L'importance prise par la messagerie électronique dans la société en général, et dans la sphère professionnelle en particulier doit nous amener à nous interroger sur ses effets sur les pratiques quotidiennes des individus. En effet, lorsqu'une TIC pénètre profondément le monde social, elle y produit généralement des effets. Il faut donc se demander comment la généralisation des usages de la messagerie électronique et le degré d'intégration dans les pratiques quotidiennes de travail dont elle fait l'objet vont se traduire dans la sphère professionnelle.

Il faut, à ce titre, remarquer que la sphère professionnelle se distingue de la sphère privée par plusieurs aspects. Premièrement, le travail est, dans les organisations, marqué par une dimension collective : il implique collaboration et donc échange entre les individus, ce qui doit, à priori, favoriser l'usage d'une TIC. Ensuite, la sphère professionnelle induit des relations de pouvoir qui sont peut-être plus à même d'apparaître de façon ouverte que dans la sphère privée. En effet, les échanges et la collaboration professionnelle impliquent des rapports de subordination, mais aussi des logiques et des enjeux de pouvoir. Il faut dès lors se demander si une TIC comme la messagerie électronique et ses usages vont être utilisés comme des ressources dans les jeux de pouvoir qui s'établissent dans l'organisation.

De façon plus pratique, il convient aussi de présenter brièvement l'organisation au sein de laquelle a été mené notre travail d'enquête.

Cette enquête a été réalisée au sein d'un centre de l'entité Electricité Gaz de France Distribution (EGD), que nous nommerons X1 pour préserver les conditions d'anonymat des individus qui y ont été interviewés. Ce centre constitue une unité commune à Gaz de France et Electricité de France et regroupe plusieurs entités rattachées à une zone géographique qui correspond à une grande métropole française. Ces diverses entités rattachées à ce centre « EGD X1 » se répartissent donc sur, et autour de la zone géographique en question.

La variété des métiers exercés au sein de ce centre et des entités qui y sont rattachées nous a amené à réaliser des entretiens et des observations autour de différents types de métiers et d'activités professionnelles.

Le profil des individus qui ont été interviewés est relativement homogène : il s'agit en grande partie de managers, de différents niveaux hiérarchiques, et qui exerçaient parfois des types d'activité dissemblables. Cependant, d'autres types de profils ont aussi fait l'objet d'entretiens, comme par exemple des téléconseillers, de façon à voir si des écarts significatifs en termes d'usages pouvaient être distingués par rapport aux managers.

C'est donc la question des usages d'une messagerie électronique interne par les membres de cette organisation que nous avons traitée, à travers leurs effets sur les pratiques quotidiennes et les relations de pouvoir dans le cadre d'une organisation. Cette étude s'inscrivait d'ailleurs dans le cadre d'une demande émanant de cette organisation : le comité de direction de cette entité avait commandé une enquête sur les usages des messageries électroniques internes après avoir constaté un accroissement de l'occupation de leurs espaces de stockage nettement supérieur à l'accroissement de l'activité de l'organisation.

#### **4- Rapport entre l'objet d'étude et les Sciences de l'Information et de la communication**

Notre objet d'étude induit plusieurs questions centrales pour les Sciences de l'Information et de la Communication.

Tout d'abord, l'étude de la messagerie électronique et de ses usages doit nous amener à envisager la question de la place de la technique dans le champ des SIC. La messagerie électronique constitue une TIC, par conséquent son étude dans le cadre des SIC semble, à priori, tout désigné. Pourtant les TIC et leurs usages sont étudiés par d'autres disciplines telles que la sociologie ou les sciences de gestion. La spécificité des SIC, qui repose sur leur capacité à constituer un cadre pour des approches interdisciplinaires doit donc nous permettre d'aborder la question de l'usage des TIC de façon à rendre compte des divers aspects que regroupent ces usages.

Ainsi, à travers la question des TIC, c'est celle de la technique et de ses rapports avec des logiques sociales, informationnelles et communicationnelles qui doit être posée. La

question de l'objet technique est, bien entendu, centrale dans le champ des SIC, et cela parce que les TIC constituent des objets techniques permettant la médiation.

La question de la technique au sein des SIC doit dès lors nous amener à mettre la place des TIC en perspective dans le processus de structuration sociale.

Mais la technique représente aussi un enjeu de pouvoir, car elle tend à faire l'objet d'usages sociaux. Il faut donc aussi se demander quels rapports vont lier les TIC aux échanges entre individus, et si leurs rapports de communication vont exprimer des enjeux de pouvoir.

D'une façon générale, la question de la place de la technique dans les SIC doit aussi nous amener à envisager la question de la place des TIC dans les sociétés contemporaine.

Aujourd'hui, les TIC sont intégrées aux pratiques quotidiennes de façon si profonde qu'elles semblent presque « naturelles » pour leurs usagers. Il est d'ailleurs frappant de remarquer que les individus qui sont peu familiarisés avec les TIC les plus récentes attribuent parfois au « jeunes générations » une maîtrise innée de ces objets techniques. Ainsi, les TIC semblent avoir pris une valeur à part entière dans nos sociétés : elles sont fréquemment associées à la performance, à la compétitivité, à la réactivité, voire même à la jeunesse ou à l'ère du temps.

Il nous faut donc nous demander si les TIC sont bel et bien une des marques de la modernité, et si oui, de quelle façon elles y participent. En d'autres termes, on doit se demander dans quelle mesure l'avènement des TIC sous leur forme actuelle, que l'on entend actuellement dans le langage commun comme toute une série d'innovations techniques liées au développement de l'informatique et de la téléphonie, correspond à une rupture par rapport aux précédentes périodes de l'histoire. Si tel est le cas, il faut logiquement se demander en quoi ces TIC qui marquent la modernité provoquent une telle rupture. Leurs usages vont-ils traduire des pratiques résolument nouvelles ou bien vont-ils s'inscrire dans des phénomènes d'une portée plus large qui vont se manifester à travers d'autres sphères de la vie sociale ?

Enfin, la question de la place des TIC au sein du champ des SIC implique aussi d'envisager celle des effets des usages des TIC sur les pratiques quotidiennes. En effet, les TIC amènent à reconsidérer les dimensions temporelles et spatiales qui sont liées aux échanges et plus généralement à l'activité humaine. De par leur généralisation, on peut donc se demander si, et comment, ces TIC et leurs usages ont amené les individus à repousser ces dimensions en tant que contraintes pour l'action. Nous nous limiterons à considérer cette question dans le cadre professionnel afin d'examiner dans quelle mesure une TIC comme la messagerie électronique et ses usages peuvent participer à une évolution des relations entre individus au travail.

On a vu que dans la sphère professionnelle, les rapports de pouvoir pouvaient apparaître de façon plus évidente que dans la sphère privée. Il convient donc aussi de se demander comment l'intégration d'un objet technique comme la messagerie électronique aux stratégies de pouvoir des individus va se traduire dans leur façon de conduire et d'organiser leurs relations professionnelles au quotidien.

Notre objet d'étude est donc un objet central pour les SIC, même s'il est aussi étudié dans d'autres disciplines des sciences humaines. L'intérêt de divers champs scientifiques pour cet objet ne semble traduire au final que l'importance qu'a pris cet objet dans les pratiques quotidiennes, tant professionnelles que privées.

## **5- Objectifs de la recherche**

Les buts de ce travail de recherche sont multiples. Tout d'abord, et de façon générale, l'objectif premier de ce travail a été de tenter de caractériser les usages d'une TIC dans le cadre d'un processus de structuration. Ce processus de structuration a été étudié à un niveau local, c'est-à-dire au niveau d'une organisation comportant près de 1200 membres. La TIC retenue pour l'étude était, au moment de l'étude, implantée et utilisée depuis plusieurs années et généralisée à une très grande majorité des activités et des membres de cette organisation. Par conséquent, on peut supposer que les usages dont elle faisait l'objet au moment de l'étude étaient relativement stabilisés. De plus, la généralisation de l'usage de la messagerie électronique dans cette organisation, ainsi que son degré de pénétration

avancé des activités professionnelles laisse entendre que cette TIC et ses usages sont assez développés pour être susceptibles d'exercer des effets significatifs dans le processus de structuration de l'organisation.

Nous avons vu que, dans le cadre théorique d'Anthony Giddens, la dualité de la structure était un concept central qui sous-tendait toute la démarche de ce chercheur. Par conséquent, il nous a semblé intéressant d'examiner si ce concept allait se retrouver à travers les usages d'une TIC telle que la messagerie électronique.

Nous avons donc formulé une première hypothèse de travail selon laquelle une TIC, comme la messagerie électronique, devait être marquée par la première dimension de la dualité du structurel, c'est-à-dire qu'elle devait à priori représenter des conditions et des résultats de l'action dans l'organisation. Si tel est le cas, la messagerie électronique doit s'intégrer au processus de structuration de l'organisation dans la relation récursive qui lie l'action et les propriétés structurelles de l'organisation.

Nous avons ensuite formulé une seconde hypothèse, directement liée à la première selon laquelle une TIC comme la messagerie électronique devait aussi être marquée par la seconde dimension de la dualité du structurel, c'est-à-dire qu'elle devait être à la fois contraignante et habilitante pour l'action. Si tel est le cas, la messagerie électronique, comme ses usages, doivent constituer un cadre pour l'action dans l'organisation.

Enfin, nous avons formulé une dernière hypothèse selon laquelle les rapports de pouvoir devaient, à priori, participer à la dynamique des usages des TIC dans les organisations, et donc à celle de la messagerie.

Cette hypothèse permettant de relier la question des usages des TIC à celle des rapports de pouvoir dans le processus de structuration doit ainsi nous amener à examiner si les TIC, leur contrôle et les usages qui en sont faits, peuvent représenter un enjeu de pouvoir dans les organisations. Si tel est le cas, il conviendra d'étudier comment la messagerie électronique et ses usages sont intégrés au sein de logiques de pouvoir et de contrôle, et comment ces usages se traduisent au niveau de l'organisation et au niveau des stratégies et des pratiques de ses membres.

La validation ou l'invalidation de ces hypothèses doit donc nous permettre de caractériser différents points. D'une part, cette démarche doit nous amener à opérationnaliser les concepts et notions issus du cadre théorique d'Anthony Giddens. En effet, nous verrons par la suite que la théorie de la structuration se révèle relativement peu aisée à appliquer directement au travail de terrain. Il convient donc pour cela de la rendre opérationnelle. Une fois ce travail d'opérationnalisation effectué, notre travail doit nous permettre de voir dans quelle mesure la théorie de la structuration permet d'étudier la question des usages d'une TIC et du lien qu'ils entretiennent avec les rapports de pouvoir. En effet, la question des TIC n'est pas abordée de façon précise dans la théorie de la structuration. L'un des buts de notre travail sera donc aussi de mettre en évidence la cohérence du cadre théorique de la structuration pour l'étude de cette question. Par conséquent, il conviendra de voir dans quelle mesure ce travail permet d'explicitier la place des TIC dans la théorie de la structuration, et à travers quels concepts et notions issus de cette théorie elle peut être caractérisée.

Ainsi, notre travail de recherche aura aussi pour objectif de mettre en évidence la place des TIC au sein du processus de structuration. Il conviendra pour cela de mettre en évidence les concepts issus de ce cadre théorique qui permettent d'analyser les effets de la messagerie électronique et de ses usages.

## **6- Implications théoriques**

Notre travail de recherche comporte aussi des plusieurs implications d'un point de vue théorique. On l'a vu, ce travail doit nous permettre de situer les TIC dans le cadre de la théorie de la structuration, et ainsi compléter cette approche, ou en tout cas y mettre en évidence la place d'un objet de recherche central pour les SIC.

D'un point de vue théorique, ce travail doit aussi nous permettre de caractériser le lien qui unit les rapports de pouvoir aux usages des TIC dans le cadre d'un processus de structuration. Or cet axe de recherche est relativement peu développé au sein des approches qui ont tenté d'appliquer la théorie de la structuration aux TIC.

Notre travail de recherche doit, en outre, nous amener à mettre en évidence d'éventuels problèmes ou limites liés à l'opérationnalisation de l'approche de Giddens. En effet, nous avons vu que celle-ci impliquait d'être opérationnalisée par le chercheur. Notre travail devrait donc nous permettre de souligner les apports et limites d'une telle démarche.

Enfin, d'un point de vue strictement théorique, notre objet d'étude comporte des implications quand à l'importance des TIC dans le processus de structuration. En effet, pour Giddens les propriétés structurelles des systèmes sociaux se manifestent dans les actions et interactions des individus. Dès lors, les usages d'une TIC qui sont largement intégrés à leur pratiques quotidiennes sont susceptibles de traduire des propriétés structurelles que l'on va retrouver à des niveaux plus généraux du monde social. Il convient donc, à travers notre travail de recherche, de voir quelles propriétés structurelles vont traduire ces usages.

## **7- Positionnement de la recherche**

Notre recherche s'inscrit dans un cadre résolument interdisciplinaire, et ce pour au moins deux raisons. D'une part, notre cadre théorique de référence, la théorie de la structuration, est elle-même une approche interdisciplinaire. D'un strict point de vue académique, l'approche de Giddens s'inscrit dans le champ de la sociologie. Mais sa démarche est largement interdisciplinaire, puisque pour construire son cadre théorique, il s'inspire de différentes approches issues de diverses disciplines des sciences sociales. D'autre part, notre propre travail d'opérationnalisation de ce cadre théorique suit une démarche similaire : pour rendre opérationnels les concepts et notions que nous avons retenus dans ce cadre, nous avons eu recours à diverses approches elles aussi issues de différentes disciplines des sciences sociales.

Enfin, au-delà de la démarche interdisciplinaire qui marque l'ensemble du champ des SIC, notre travail s'inscrit aussi dans une perspective qui s'inspire aussi de la sociologie des organisations. En effet, le cadre de notre travail de recherche, son objet de recherche mais aussi la question du lien entre les usages d'une TIC avec les rapports de pouvoir dans une organisation représentent autant d'éléments qui nous ont amenés à envisager l'étude des

usages de la messagerie à travers les enjeux de pouvoir qu'elle pouvait constituer et les ressources et les contraintes qu'elle pouvait induire pour les individus qui l'utilisent dans le cadre de leur travail.



# **CHAPITRE I – CADRE THEORIQUE**

## **PARTIE 1 : STRUCTURATION ET TECHNIQUE**

La question de l'étude des TIC implique de considérer celle du phénomène technique. Dans ce cadre la théorie de la structuration constitue une approche originale pour appréhender cette question. En effet, la question de la technique, comme celle des TIC n'y est pas abordée directement. Pourtant cette approche offre des pistes intéressantes pour dépasser certaines limites qui sont liées à la question de l'étude de la technique.

### **I - La théorie de la structuration, une approche permettant de dépasser les déterminismes techniques et sociaux qui marquent les études portant sur les usages de la technique ?**

Les théories ayant pour objet d'expliquer le phénomène technique sont généralement marquées par deux types de déterminisme : le déterminisme technique et le déterminisme social. La théorie de la structuration constitue une approche originale et il faut considérer dans quelle mesure elle permet de dépasser cette opposition. Les différents courants regroupés sous l'appellation d'approche orientée-usager se sont pour leur part construits par réaction à ces déterminismes pour tenter d'accorder une place à la logique de l'usage.

#### **1- La structuration**

Anthony Giddens est un chercheur britannique, professeur de sociologie à l'université de Cambridge. Ses travaux sont particulièrement discutés dans les pays anglo-saxons, ainsi qu'en Allemagne, au Japon ou au Canada. Cependant ils n'ont connu que de rares développements en France.

## 1-1 - Anthony Giddens et la théorie de la structuration

Dans « la Constitution de la société, éléments de la théorie de la structuration », ouvrage publié en France pour la première fois en 1984, Giddens développe une double sociologie des structures sociales et de l'action. Le but de cette approche consiste à envisager les structures sociales à la fois sous l'angle du changement et de la permanence.

L'approche originale de Giddens se distingue par ses dimensions théorique et composite :

- théorique parce que cette approche demeure relativement abstraite et se révèle difficile à rendre opérationnelle pour des études de terrain, ce qui représente une des principales critiques formulées à l'encontre de cette théorie.
- composite parce que, pour la réaliser, Giddens a recours à plusieurs théories issues de champs divers (sociologie, psychologie, histoire...), ainsi qu'à divers concepts et notions issus de ces théories.

Avec cette approche Giddens tente de dépasser le clivage qui oppose le fonctionnalisme et la théorie des systèmes aux sociologies interprétatives. Selon lui les premières accordent trop de poids aux structures sociales, alors que les secondes souffrent de l'excès inverse en offrant trop de place à la signification et à l'action individuelle.

Mais la position épistémologique de Giddens l'amène aussi à critiquer l'opposition entre les approches macrosociologiques et microsociologiques. En effet, pour Giddens, les interactions entre individus et les institutions étant liées, les approches macro et microsociologiques s'avèrent en fait complémentaires.

La théorie de la structuration ne possède pas de « point d'entrée ». Nous allons donc en présenter les traits principaux à travers plusieurs thèmes et concepts qui sont développés dans cette théorie. Comme dans « La constitution de la société », certains concepts seront ainsi évoqués avant d'être définis plus tard.

## 1-2 - Structuration et dualité du structurel

Au cœur de la théorie de la structuration se trouvent les concepts de structurel, de structure, de principes structurels, de propriétés structurelles, de dualité du structurel et de système social. Nous allons donc présenter ces concepts dans leur cadre au sein de la théorie de la structuration.

De façon générale, la structuration est définie comme le « procès des relations sociales qui se structurent dans le temps et dans l'espace via la dualité du structurel ».<sup>2</sup>

Giddens tente de dépasser les limites de la notion de structure telle qu'elle a été développée dans les approches fonctionnalistes et structuralistes.

Les premières s'attachent d'avantage au concept de fonction qu'à celui de structure. Néanmoins, la structure y correspond au « développement ou à l'existence d'une sorte de « modèle régularisé » de relations sociales ou de phénomènes sociaux ». <sup>3</sup> Cette conception correspond à une structure considérée comme déterministe et extérieure aux individus.

Dans le courant structuraliste, le concept de structure renvoie à « une intersection de présence et d'absence, à un code profond qu'il faut inférer à partir de ses manifestations superficielles ».<sup>4</sup>

Les relations sociales se caractérisent ainsi par une double dimension qui renvoie au « développement, dans l'espace-temps, de modèles régularisés de relations sociales qui engagent la reproduction de pratiques spatiaux-temporellement situées » et à « un ordre virtuel de « modes de structuration » engagés de façon récursive dans la reproduction des pratiques ». <sup>5</sup> La notion d'ordre virtuel implique l'idée que les systèmes sociaux ne possèdent pas de structure mais plutôt des « propriétés structurelles ».

---

<sup>2</sup> GIDDENS Anthony, *La constitution de la société*, PUF, Paris, 1987, p. 444.

<sup>3</sup> Ibid., p. 65.

<sup>4</sup> Ibid., p. 65.

<sup>5</sup> Ibid., p. 65. - 66.

La distinction établie entre « le structurel », « les structures » et « les propriétés structurelles des systèmes sociaux » doit être précisée. Le structurel renvoie aux règles et aux ressources les plus persistantes qui sont engagées dans la production et la reproduction des systèmes sociaux, notamment à celles qui sont engagées de façon réursive dans les institutions. Les « structures » renvoient aux « relations de transformation et de médiation qui sont les « commutateurs » sous-jacents aux conditions observables de la reproduction des systèmes sociaux ». Enfin, les « propriétés structurelles des systèmes sociaux » renvoient aux traits institutionnalisés, c'est à dire les plus persistants, ceux qui « donnent aux systèmes sociaux une « solidité » dans le temps et dans l'espace ».<sup>6</sup>

De plus, le « structurel » n'existe pas hors de son « actualisation dans les pratiques qui constituent les systèmes, et sous la forme de traces mnésiques grâce auxquelles les agents compétents orientent leurs conduites ».<sup>7</sup> Giddens définit ensuite les principes structurels et les institutions: « J'appelle principes structurels les propriétés structurelles les plus profondément ancrées, celles qui sont engagées dans la reproduction des totalités sociétales ». Ces principes structurels représentent le niveau d'analyse le plus général des systèmes sociaux. D'autre part, Giddens désigne par institutions « les pratiques qui ont la plus grande extension spatio-temporelle dans ces totalités sociétales ».<sup>8</sup>

Giddens considère le « structurel » comme un ensemble de règles et de ressources mais tient à clarifier plusieurs points liés à la notion de règle : les règles qui sont à l'œuvre dans la reproduction des systèmes sociaux font l'objet de contestations plus variées et fréquentes que les règles d'un jeu, les propriétés structurelles traduisent des formes de domination, les règles sont « en intersection avec les pratiques dans la contextualité des rencontres »<sup>9</sup>, et enfin les règles possèdent une double dimension car elles sont liées à la constitution de sens et à la sanction des modes de conduites sociales.

Au cœur de la théorie de la structuration se trouve la notion de dualité du structurel : c'est l'idée selon laquelle « les règles et les ressources utilisées par les acteurs dans la

---

<sup>6</sup> Ibid., p. 73.

<sup>7</sup> Ibid., p. 66.

<sup>8</sup> Ibid., p. 66.

<sup>9</sup> Ibid., p. 67.

production et la reproduction de leurs actions sont en même temps les moyens de la reproduction du système social concerné ». <sup>10</sup>

Cette notion implique que « les propriétés structurelles des systèmes sociaux sont à la fois le médium et le résultat des pratiques qu'elles organisent de façon récursive ». <sup>11</sup>

Cette notion exprime la vision circulaire de la construction du monde social qui marque toute l'approche de Giddens, où les dimensions structurantes du monde social sont à la fois des conditions de l'action, et donc situées avant celles-ci, et des produits de l'action et donc situées après celle-ci.

Les règles revêtent elles-mêmes plusieurs dimensions : elles ont un caractère routinier, elles sont à la fois constitutives et régulatrices du système social. Elles participent ainsi à la constitution de sens et appellent des sanctions.

Pour développer la notion de dualité du structurel, Giddens procède à un résumé des principaux concepts de la théorie de la structuration. Le structurel est envisagé comme les « règles et ressources, ou ensemble de relations de transformations, organisées (de façon récursive) en tant que propriétés de systèmes sociaux ». <sup>12</sup> Les systèmes sociaux sont envisagés comme « relations entre acteurs ou collectivités, reproduites et organisées en tant que pratiques sociales régulières ». <sup>13</sup> Giddens définit alors la dualité du structurel comme « formation, à travers l'espace-temps, de modèles régularisés de relations sociales conçues comme des pratiques reproduites ». <sup>14</sup>

La structuration est envisagée comme les « conditions qui régissent la continuité ou la transmutation des structures, et par conséquent la reproduction des systèmes sociaux ». <sup>15</sup>

Le structurel se caractérise aussi par une « absence de sujet ». Les agents et les structures ne sont pas marqués par un dualisme mais par une dualité et sont donc co-constitutifs.

---

<sup>10</sup> Ibid., p. 68.

<sup>11</sup> Ibid., p. 75.

<sup>12</sup> Ibid., p. 74.

<sup>13</sup> Ibid., p. 74.

<sup>14</sup> Ibid., p. 444.

<sup>15</sup> Ibid., p. 74.

Cependant, la notion de dualité du structurel renvoie aussi à une autre idée : les propriétés structurelles sont toujours à la fois habilitantes et contraignantes. Ainsi, elles renvoient directement aux notions de contrainte et de compétence. Cette idée peut s'illustrer à travers l'exemple de la langue : celle-ci est habilitante car elle permet aux acteurs de communiquer et de s'exprimer, mais en même temps elle représente un cadre qui limite l'expression et la communication, elle est donc aussi contraignante.

A ce titre, la compétence des acteurs s'ancre dans la conscience pratique plutôt que dans la conscience discursive et le savoir qu'ils mobilisent dans la production et la reproduction des activités sociales est constitutif de la structuration de la vie sociale.

### **1-3 - La compétence des acteurs : contrôle réflexif, conscience pratique et conscience discursive**

La sociologie de l'action de Giddens envisage les acteurs comme étant compétents et possédant un haut niveau de connaissance des circonstances, des conditions et des conséquences de leurs actions.

La compétence est définie comme « tout ce que les acteurs connaissent (ou croient), de façon tacite ou discursive, sur les circonstances de leur action et de celle des autres, et ce qu'ils utilisent dans la production et la reproduction de l'action ».<sup>16</sup>

Cette compétence est marquée par la capacité réflexive des acteurs qui est engagée en permanence dans les pratiques quotidiennes : les acteurs « sont capables de comprendre ce qu'ils font pendant qu'ils le font ».<sup>17</sup>

Cette notion de réflexivité se montre aussi présente dans le concept de contrôle réflexif de l'action, qui constitue avec la rationalisation et la motivation de l'action, l'un des trois procès liés qui forment le « modèle de stratification du soi agissant ».

---

<sup>16</sup> Ibid., p. 440.

<sup>17</sup> Ibid., p. 33.

De façon générale, le concept de contrôle réflexif de l'action exprime l'idée que les acteurs contrôlent de façon routinière leurs actions.

Le contrôle réflexif de l'action ne porte pas uniquement sur la conduite de celui qui effectue ce contrôle mais aussi sur la conduite des autres acteurs ainsi que, de façon routinière, sur les dimensions sociale et physique des contextes dans lesquels s'inscrit cette action, comme par exemple le cadre des interactions. Mais ce contrôle porte aussi sur lui-même : les acteurs portent une attention routinière sur leur exercice de ce contrôle.

La rationalisation de l'action consiste alors pour les acteurs à s'assurer de façon routinière de la compréhension des fondements théoriques de leurs actions. Giddens précise que cette compréhension ne se confond pas avec la formulation discursive des raisons de ces actions, même si cette dernière constitue le principal critère utilisé quotidiennement pour juger de la compétence d'un acteur. Ainsi, la justification discursive que les acteurs peuvent donner à leurs actions est susceptible d'être différente des raisons qui ont dirigé leurs actions. Ainsi, il estime plus pertinent de considérer le « savoir commun » (ou réservoir de connaissance selon la formule d'A. Schutz) qui opère dans les interactions, qui est de nature pratique et qui n'est pas accessible directement à la conscience des acteurs. Ce savoir commun est lui aussi lié à la dimension routinière de la vie sociale.

Giddens remarque que la motivation ne se confond pas avec le contrôle réflexif et la rationalisation de l'action. En effet, les raisons se rapportent aux fondements de l'action alors que la motivation renvoie au potentiel d'action. Les motifs renvoient quant à eux aux désirs qui inspirent l'action et correspondent à des « projets » qui encadrent les activités. Ils ne peuvent pas toujours être exprimés de façon discursive.

La réflexivité n'opère ainsi qu'en partie au niveau discursif. Dès lors, face à la trichotomie freudienne de la personne divisée entre le ça, le moi et le surmoi, Giddens préfère employer une division relative au modèle de stratification de l'agent et composée du système de sécurité de base, de la conscience pratique et de la conscience discursive.

Malgré l'importance qu'il accorde au contrôle réflexif dans la conduite de la vie quotidienne, Giddens n'écarte pas totalement les sources inconscientes de cognition et de motivation, et précise les sens que l'on peut attribuer à la notion de conscience.

Un premier usage de ce terme fait référence à une « capacité d'enregistrer un ensemble de stimuli environnants, sans que cette capacité soit spécifiquement réflexive ». <sup>18</sup> Giddens remarque que les concepts de conscience pratique et discursive impliquent cette conception.

Un second usage fait référence au contrôle réflexif des conduites qu'exerce un agent et correspond au concept de conscience pratique. Dans ce cas, la conscience correspond « à des circonstances dans lesquelles une personne porte attention aux évènements qui se déroulent autour d'elle de manière à pouvoir relier ses propres activités à ces évènements. » <sup>19</sup> La conscience pratique est alors définie comme « tout ce que les acteurs savent (ou croient) des conditions sociales, en particulier ce qu'ils savent des conditions de leur propre action, mais qu'ils ne peuvent exprimer de façon discursive ». <sup>20</sup>

Le troisième usage correspond au concept de conscience discursive, c'est à dire au cas d'une situation dont un agent peut rendre compte verbalement et cours de laquelle il agit de façon consciente et délibérée.

La conscience discursive est ainsi définie comme « tout ce que les acteurs peuvent exprimer de façon verbale (orale ou écrite) sur les conditions sociales, en particulier celles de leur propre action ». <sup>21</sup>

Il n'existe pas de frontière nette entre ces deux modalités de la compétence : cette modalité est « flottante ».

En synthèse, la rationalisation de l'action est engagée continuellement dans la structuration des pratiques sociales. Ce point permet de dépasser les limites du structuralisme et du fonctionnalisme. Ainsi, la production de l'action correspond aussi à sa reproduction et s'inscrit dans les contextes d'actualisation quotidienne de la vie sociale. D'autre part, « en reproduisant les propriétés structurelles, les agents reproduisent aussi les conditions qui rendent possibles une telle action » <sup>22</sup>. Cette affirmation découle aussi de la notion de

---

<sup>18</sup> Ibid., p. 92.

<sup>19</sup> Ibid., p. 92.

<sup>20</sup> Ibid., p. 440.

<sup>21</sup> Ibid., p. 440.

<sup>22</sup> Ibid., p. 76.

dualité du structurel. Cette notion présuppose aussi le contrôle réflexif continu des agents dans l'activité sociale quotidienne. Les systèmes sociaux sont envisagés comme des « ensembles de pratiques reproduites dans des cadres d'interaction »<sup>23</sup>

Pour compléter le modèle de stratification de l'agent utilisé par Giddens, il faut maintenant examiner la notion de système de sécurité de base ainsi que celle de routine, liée à celle de conscience pratique.

#### **1-4 - Système de sécurité de base et angoisse : changement, routines et situations critiques**

La routine est liée, sur le plan psychologique, à la réduction des sources inconscientes d'angoisse et à l'entretien d'un sentiment de sécurité ontologique. La routine constitue la forme prédominante d'activité sociale accomplie au jour le jour. Les pratiques routinières représentent l'expression par excellence de la dualité du structurel au regard de la continuité de la vie sociale. Ce sentiment de sécurité ontologique, attaché aux routines, est directement lié à la notion de système de sécurité de base.

Pour Giddens, nombre d'actions et de conduites quotidiennes ne sont pas motivées, au sens freudien du terme. Il préfère concevoir la motivation comme un processus. Giddens remarque que « la vie quotidienne suppose une sécurité ontologique qui est l'expression d'une autonomie de contrôle corporel dans des routines prévisibles ».<sup>24</sup>

Les travaux d'Erikson ont montré que la base psychologique de cette sécurité ontologique renvoie aux mécanismes de base du contrôle de l'angoisse. Ainsi, le sentiment de confiance envers les autres, qui constitue le cœur du système de sécurité de base, serait avant tout lié à des routines prévisibles établies par les figures parentales. Cependant, la sécurité ontologique est aussi assurée par la prévisibilité des routines dans les situations quotidiennes, en dépit des situations critiques qui viennent la perturber.

---

<sup>23</sup> Ibid., p. 77.

<sup>24</sup> Ibid., p. 99.

Giddens étudie aussi certains apports des travaux de Sullivan et Erikson qui portent sur les stades du développement de la personnalité entre l'enfance et l'âge adulte. Erikson distingue ainsi trois polarités dans la constitution du corps en « instrument d'action dans le monde ».

La première voit se manifester une opposition entre la « confiance de base » et la « méfiance de base ». Cette polarité s'organise à travers deux mécanismes de la personnalité, la projection et l'introjection.

La seconde phase voit s'opposer des situations de contrôle de soi auxquelles sont associées un sentiment de fierté à des situations de perte de contrôle de soi auxquelles sont associées un sentiment de honte.

La troisième phase correspond à la maîtrise de la syntaxe d'un langage et correspond à une polarité qui oppose l'initiative et la culpabilité. Elle s'accompagne aussi d'une maîtrise des mouvements corporels.

Ces trois phases constituent un processus de développement de l'autonomie, condition nécessaire au contrôle réflexif de l'action. Cependant, elles n'aboutissent pas à la disparition de l'angoisse qui demeure un des éléments fondamentaux du système de sécurité de base de l'agent.

Giddens étudie aussi les liens qui unissent la routinisation et la motivation.

D'après lui, le sentiment de confiance de l'agent dépend des liens qu'il entretient avec les contextes sociaux dans lesquels il évolue. Dans ce processus, la routinisation, que Giddens situe dans la conscience pratique, est à la fois constitutive de la personnalité de l'agent et des institutions sociales dont « le caractère institutionnel dépend entièrement de leur reproduction continue ».<sup>25</sup>

L'analyse des processus de routinisation va permettre de rendre compte des relations qui lient le système de sécurité de base aux procès constitués de façon réflexive dans les rencontres. Cette analyse va passer par l'étude de « situations critiques » définies comme

---

<sup>25</sup> Ibid., p. 109.

« des évènements radicalement perturbants et de nature imprévisible qui menacent ou détruisent la certitude des routines institutionnalisées chez un grand nombre d'individus ». <sup>26</sup>

L'imprévisibilité générale des évènements tend à briser le sentiment d'autonomie d'action des agents qui résulte habituellement des routines quotidiennes effectuées dans un cadre familial. Les agents sont dès lors placés dans une situation d'insécurité ontologique.

Giddens résume ainsi la série d'étapes que constitue ce processus : la perturbation des routines ordinaires de la vie entraîne un haut degré d'angoisse et un « dépouillement des réponses socialement acceptées et associées à la sécurité du contrôle du corps ainsi qu'à un cadre familial et prévisible de vie sociale ». <sup>27</sup> La crise d'angoisse qui s'ensuit engendre des comportements régressifs qui vont miner le système de sécurité de base et la confiance de l'agent envers les autres.

Ce type de processus est associé à des situations critiques diverses, alors que la vie sociale ordinaire repose sur une sécurité ontologique fondée sur l'autonomie du contrôle corporel dans un cadre routinier et prévisible. Ce caractère routinier constitue le produit des modes de contrôle réflexif de l'action qui s'exercent en situation d'interaction entre les agents. Les situations critiques sont caractérisées par cette « submersion » du système de sécurité de base par un haut degré d'angoisse.

Giddens étudie ensuite les relations qui unissent les interactions en situation de co-présence aux routines.

Nous avons vu que, pour Giddens, les routines de la vie quotidienne s'avèrent fondamentales, même pour les formes les plus complexes d'organisation sociale. Lors de ces activités quotidiennes, les agents se rencontrent dans des contextes d'interaction précis où ils se trouvent en situation de co-présence physique.

Chez Goffman, la co-présence est définie comme l'ensemble des conditions réunies lorsque les agents « ont le sentiment d'être assez près pour être perçus dans tout ce qu'ils

---

<sup>26</sup> Ibid., p. 110.

<sup>27</sup> Ibid., p. 112.

font, y compris leur expérience des autres, et assez près pour être perçus en tant qu'ayant ce sentiment d'être perçus ». <sup>28</sup> En se fondant sur les travaux de Goffman, Giddens remarque que, lors de ces situations de co-présence, le visage occupe une place centrale dans l'interaction: « le visage n'est pas simplement l'origine physique immédiate de la parole, il est la région dominante du corps, dans laquelle sont gravés les enchevêtrements complexes de l'expérience, du sentiment et de l'intention ». <sup>29</sup>

Bien que l'ensemble de ces conditions de co-présence ne soient réunies que lors d'interactions avec une présence physique des agents, Giddens remarque que « les communications électroniques, le téléphone en particulier, permettent des contacts médiatisés qui ont, en partie, l'intimité de la co-présence ». <sup>30</sup> On peut dès lors supposer que plusieurs formes de TIC vont aussi permettre de réunir certaines des conditions de l'interaction en situation de co-présence.

Giddens apporte ensuite quelques précisions sur les travaux de Goffman qu'il va mobiliser pour analyser les routines et le processus d'intégration sociale.

Ce processus est lié au contrôle réflexif de l'action, qui en constitue un des points d'ancrage. L'intégration sociale est définie comme la « réciprocité de pratiques entre acteurs dans des circonstances de co-présence conçues comme des rencontres qui se font et se défont ». <sup>31</sup> Mais cette notion est associée à celle d'intégration systémique qui est définie comme la « réciprocité entre acteurs ou collectivités dans un espace-temps étendu, hors des conditions de co-présence ». <sup>32</sup>

Tout d'abord, Giddens conteste le fait que les travaux de Goffman ne s'appliquent qu'à une forme de microsociologie. Il préfère les considérer comme une tentative de mise en évidence des croisements de présence et d'absence dans l'interaction sociale.

Ensuite, Giddens remarque que les travaux de Goffman ne négligent pas les formes institutionnelles durables de la vie sociale car les rencontres quotidiennes contiennent et contribuent à la fixité de ces formes institutionnelles.

---

<sup>28</sup> Ibid., p. 117.

<sup>29</sup> Ibid., p. 116.

<sup>30</sup> Ibid., p. 117.

<sup>31</sup> Ibid., p. 442.

<sup>32</sup> Ibid., p. 442.

Le fait que les rencontres prennent la forme de routines constitue un élément essentiel pour Giddens car cela « contribue de façon déterminante à lier la rencontre éphémère à la reproduction sociale et, donc, à l'apparente « fixité » des institutions ».<sup>33</sup>

D'autre part, les rencontres telles que les étudie Goffman, et dont Giddens fait aussi l'objet de son étude, sont envisagées comme des « phénomènes séquentiels qui s'interpolent dans la sérialité de la vie de tous les jours, tout en lui donnant forme ».<sup>34</sup>

Les rencontres vont ainsi mettre en jeu plusieurs types de spatialisations: tout d'abord celle de la position des corps les uns par rapport aux autres, puis la « spatialisation sérielle des contributions à une rencontre en termes de sérialité, d'ordre de succession ».<sup>35</sup> Cet ordre de succession exprime des dimensions essentielles de la nature de l'interaction et renvoie « au caractère global de la reproduction sociale parce qu'il est un trait dominant du caractère sériel de la vie sociale ».<sup>36</sup> Giddens note aussi que cet ordre de succession ayant trait à la sérialité des rencontres comme aux interactions, il peut être étroitement lié à des différences de pouvoir.

Les principaux apports de Goffman vis à vis de l'étude de la production et de la reproduction des rencontres portent sur les rapports entre le contrôle réflexif du corps et la coordination mutuelle de l'interaction, via le tact et le respect des besoins et demandes des autres. Lors des rencontres, les agents doivent « manifester leur présence ». Cette manifestation passe par un contrôle soutenu et continu de l'action.

Cette parole est contextualisée et cette contextualisation, de même que celle des postures et des mouvements du corps, constitue la base sur laquelle ces phénomènes sont « coordonnés en tant que rencontres qui s'étendent dans l'espace-temps ».<sup>37</sup>

Les travaux de Goffman et de certains ethnométhodologues ont cependant montré que ce caractère routinier des activités sociales doit constamment être travaillé par les agents qui le maintiennent dans leurs conduites quotidiennes. Les routines jouent donc un rôle central

---

<sup>33</sup> Ibid., p. 121.

<sup>34</sup> Ibid., p. 122.

<sup>35</sup> Ibid., p. 126.

<sup>36</sup> Ibid., p. 127.

<sup>37</sup> Ibid., p. 133.

dans la problématique de la théorie de la structuration puisqu'elles offrent des pistes pour résoudre la question de « l'ordre en tant que transcendance du temps et de l'espace dans les relations entre humains ». <sup>38</sup>

## **1-5 - Action et pouvoir**

Nous avons déjà examiné la notion de contrôle réflexif de l'action, directement impliquée dans l'action. Il faut maintenant approfondir les relations entre pouvoir et action dans la théorie de la structuration.

Selon Giddens, l'étude des relations entre pouvoir et conflit implique non pas une « déconstruction », comme c'était le cas pour le matérialisme historique, mais une « reconstruction ». Le marxisme, comme le socialisme et le libéralisme utilitariste, ont lié de façon indissociable le pouvoir au conflit. Or, pour Giddens, afin de reconstruire une théorie du pouvoir, il faut commencer par rejeter ces conceptions : « le pouvoir n'est pas nécessairement lié au conflit en tant que division d'intérêt ou lutte active et l'oppression n'est pas inhérente au pouvoir ». <sup>39</sup> Le pouvoir est considéré comme la capacité de produire des résultats. Il ne représente pas, comme tel, un obstacle à la liberté ou à l'émancipation. Au contraire, il constitue leur médium, même s'il possède toujours des propriétés contraignantes.

D'autre part, Giddens note que « l'existence du pouvoir présuppose celle de structures de domination grâce auxquelles il opère, en « circulant en douceur » dans les procès de reproduction sociale (où il est en quelque sorte « invisible ») ». <sup>40</sup> Concernant la génération du pouvoir, Giddens remarque que celui-ci est engendré dans, et par, la reproduction des structures de domination. On peut distinguer deux types de ressources qui constituent les structures de domination : les ressources d'allocation et les ressources d'autorité. Les ressources d'allocation sont définies comme des « ressources matérielles engagées dans la génération du pouvoir ; elles comprennent l'environnement naturel et les artefacts physiques » <sup>41</sup>. Ces ressources dérivent de l'emprise des humains sur la nature. Les ressources d'autorité sont définies comme des « ressources non matérielles engagées dans

---

<sup>38</sup> Ibid., p. 137.

<sup>39</sup> Ibid., p. 318.

<sup>40</sup> Ibid., p. 319.

<sup>41</sup> Ibid., p. 443.

la génération de pouvoir. Elles dérivent de la capacité de contrôler les activités des êtres humains »<sup>42</sup>. Ces ressources résultent de l’emprise qu’ont certains acteurs sur d’autres acteurs.

Ces deux types de ressources se combinent nécessairement de façon particulière dans la coordination d’un système social à travers le temps et l’espace, et sont représentées dans le tableau ci-dessous :

<i>Ressources d’allocation</i>		<i>Ressources d’autorité</i>	
1	Caractéristiques matérielles de l’environnement (matière brutes, sources de pouvoir matériel)	1	Organisation de l’espace-temps social (constitution spatio-temporelle des sentiers et des régions)
2	Moyens de production/reproduction matérielle (instruments de production, techniques)	2	Production/reproduction du corps (organisation et relations des êtres humains en association mutuelle)
3	Biens produits (artefacts créés par l’interaction de 1 et 2)	3	Organisation des chances de vie (constitution des chances d’auto-développement et d’expression de soi)

Figure 1 : tableau récapitulatif des distinctions entre ressources d’allocation et d’autorité

Giddens remarque que ces ressources ne sont pas fixes, « elles forment des médiums du caractère expansible du pouvoir dans différents types de sociétés ».<sup>43</sup> D’autre part, si les ressources d’allocation appartiennent autant à l’infrastructure que les ressources d’autorité, l’accumulation des ressources d’allocation est liée à la génération du pouvoir car elle entretient des liens étroits avec la distanciation spatio-temporelle et la continuité des sociétés à travers le temps et l’espace. Toutefois, si l’augmentation des ressources matérielles est essentielle pour l’expansion du pouvoir, les ressources d’allocation ne peuvent se développer sans la transmutation des ressources d’autorité.

Giddens ajoute que « la coordination des personnes dans une société, et leur reproduction dans le temps, constituent des ressources d’autorité d’une importance fondamentale ».<sup>44</sup>

<sup>42</sup> Ibid., p. 443.

<sup>43</sup> Ibid., p. 320.

<sup>44</sup> Ibid., p. 322.

Pour étendre sa domination, un groupe doit pouvoir entreposer ses ressources d'allocation, ressources qui vont alors servir de médium pour l'extension de cette domination. Ainsi, l'« entreposage » d'autorité et d'allocation « présuppose des média qui permettent de représenter l'information, des modes de recouvrement ou de rappel de l'information et, comme pour toutes les autres ressources porteuses de pouvoir, des modes de diffusion ».<sup>45</sup> On perçoit l'inspiration Mc Luhanienne dans l'idée que la nature du médium d'information exerce une influence sur la nature des relations sociales qu'il contribue à organiser.

Enfin, Giddens note que les principaux types de principes structurels engagés dans la constitution des sociétés sont engendrés par les conteneurs dans lesquels s'accumulent les ressources d'allocation et d'autorité. Ainsi, « l'entreposage d'information est un phénomène fondamental qui permet la distanciation spatio-temporelle ; il est aussi un fil qui relie les divers types de ressources d'allocation et d'autorité dans des structures de dominations qui se reproduisent ».<sup>46</sup>

Giddens étudie aussi la notion de contrainte et notamment trois significations qui peuvent y être associées.

Premièrement, la notion de contrainte matérielle renvoie aux « limites que les capacités physiques du corps humain et les traits de l'environnement humain posent aux possibilités d'action des agents ».<sup>47</sup> Ces contraintes ne sont néanmoins pas données et fixées définitivement. Le progrès technique peut par exemple en repousser les limites comme c'est le cas avec les moyens de communication électronique. D'une façon générale, on peut considérer que ce type de contrainte dérive « de la nature du monde matériel et des qualités physiques du corps ».<sup>48</sup>

Deuxièmement, le pouvoir en tant que source de contrainte constitue dans la théorie de la structuration une notion particulière qui renvoie à la capacité d'accomplir des choses, et qui possède à la fois une dimension contraignante et une dimension habilitante. Cette dimension contraignante du pouvoir se traduit par des sanctions, qui dans la plupart des cas reposent sur une forme de consentement de la part de ceux qui y sont soumis. Les relations

---

<sup>45</sup> Ibid., p. 323.

<sup>46</sup> Ibid., p. 324.

<sup>47</sup> Ibid., p. 232.

<sup>48</sup> Ibid., p. 234.

de pouvoir ont une dimension tacite et partagée fortement ancrée dans les comportements routinisés.

D'une façon générale, ce type de contraintes dérive « des réponses punitives qu'adressent des agents à d'autres agents ».<sup>49</sup>

Troisièmement, les contraintes structurelles « se décrivent mieux en tant que fixant des limites sur l'éventail d'options dont dispose un acteur ou un ensemble d'acteurs, dans un contexte donné ou dans un type de contexte ».<sup>50</sup> Ce type de contrainte dérive « du caractère contextuel de l'action, c'est-à-dire du caractère « donné » des propriétés structurelles, pour des acteurs situés dans l'espace-temps ».<sup>51</sup>

Enfin Giddens considère la notion de positionnement des acteurs et ses relations avec les conduites des acteurs dans le cadre des systèmes sociaux.

Il définit les systèmes sociaux comme étant organisés en tant que pratiques sociales régularisées qui se maintiennent via des rencontres dispersées à travers l'espace-temps. Les acteurs dont les conduites constituent ces pratiques se « positionnent », ou se situent dans l'espace-temps; mais ils se positionnent aussi dans un système de relations, comme le suggère l'expression « position sociale ».

Selon Giddens, « les systèmes sociaux n'existent que dans et par la continuité des pratiques sociales, qui s'évanouissent dans le temps, mais certaines de leurs propriétés structurelles se caractérisent mieux en tant que relations entre des positions et des pratiques ».<sup>52</sup> Au niveau structurel, les positions sociales se constituent « en tant qu'intersections particulières de signification, de domination et de légitimation qui ont des liens avec la catégorisation des agents ».<sup>53</sup> La notion de position sociale suppose la définition d'une « identité » précise dans un réseau de relations sociales. Cette identité constitue une « catégorie » à laquelle correspond un ensemble particulier de sanctions normatives.

---

<sup>49</sup> Ibid., p. 234.

<sup>50</sup> Ibid., p. 235.

<sup>51</sup> Ibid., p. 234.

<sup>52</sup> Ibid., p. 133.

<sup>53</sup> Ibid., p. 133 - 134.

Giddens définit la position sociale comme « une identité sociale qui s'accompagne d'un ensemble de prérogatives et d'obligations que peut mettre en œuvre ou remplir un acteur à qui cette identité est accordée: ces prérogatives et obligations constituent les prescriptions de rôle associées à cette position ». <sup>54</sup> Ainsi, le positionnement est toujours lié à la catégorisation de l'identité sociale. Le cadre global du positionnement social résulte de l'intersection entre le positionnement dans la longue durée des institutions et deux autres formes de positionnement : celui des agents dans des contextes de co-présence qui représente un trait fondamental de la structuration des rencontres, et celui des agents dans les sentiers spatio-temporels de la vie quotidienne.

En reprenant les travaux d'Hägerstrand, Giddens étudie la question de la régionalisation sur de longues étendues d'espace-temps à travers les notions de centre et de périphérie. Il remarque que « les personnes qui occupent les centres « s'établissent » en prenant le contrôle des ressources qui leur permettent de maintenir des différences entre elles et les autres qui occupent les régions périphériques ». <sup>55</sup> A cette fin, elles vont faire usage de formes variées de « clôture sociale ». En observant l'évolution historique des systèmes économiques selon les régions du monde, Giddens note aussi qu'être le premier dans le temps constitue un atout décisif pour être le premier dans l'espace.

Cette notion de positionnement permet de mettre en évidence le caractère contextuel de l'interaction. En effet, toute interaction sociale est située dans l'espace-temps. De cette façon, les traits routiniers des rencontres représentent des traits institutionnalisés des systèmes sociaux.

## **1-6 - Institutions, routines et interactions**

Comme évoqué précédemment, les pratiques quotidiennes et les institutions sont marquées par une relation récursive dans la théorie de la structuration. Cette relation doit être examinée à travers l'étude des relations entre les institutions avec les routines et les interactions. Pour effectuer cette mise en relation, Giddens se fonde sur deux thèmes : la régionalisation de l'espace-temps et les dimensions de la dualité du structurel.

---

<sup>54</sup> Ibid., p. 134.

<sup>55</sup> Ibid., p. 186.

Pour commencer, Giddens entend mettre en relation le positionnement des acteurs en situation d'interaction avec la contextualité spatio-temporelle de ces interactions afin de montrer que les interactions en situation de co-présence ont des liens avec d'autres dimensions plus larges des systèmes sociaux.

C'est la question de « l'ordre » dans la théorie de la structuration qui impose d'étudier le problème des modes de constitution des systèmes sociaux dans l'espace-temps. A cette fin, Giddens se fonde sur les travaux réalisés par Hägerstrand. Selon ce dernier, le point de départ de la géographie de l'espace-temps est le caractère routinier de la vie quotidienne. Hägerstrand cherche à identifier les sources de contraintes pour l'activité humaine qui proviennent « de la nature du corps et des contextes physiques dans lesquels s'accomplissent les activités ».<sup>56</sup> Ces contraintes représentent des « frontières globales » qui limitent les conduites dans l'espace-temps. Hägerstrand distingue cinq sources de contraintes :

- L'indivisibilité du corps humain, qui limite les capacités de mouvement et de perception de l'acteur ;
- La finitude de l'étendue de vie de l'acteur, raison pour laquelle le temps représente pour lui une ressource rare ;
- La capacité limitée de l'acteur de participer à plus d'une tâche à la fois ;
- Le fait qu'un mouvement dans l'espace le soit aussi dans le temps ;
- La « capacité d'entassement » limitée dans l'espace-temps.

Giddens définit alors la régionalisation de l'espace-temps comme « le mouvement des sentiers de vie à travers des cadres d'interaction qui ont diverses formes de démarcation spatiale ».<sup>57</sup> On peut déjà remarquer que les TIC semblent permettre de repousser la première source de contrainte évoquée.

La régionalisation ne renvoie pas uniquement à la localisation dans l'espace. Elle fait aussi référence « au procès de zonage de l'espace-temps en relation avec les pratiques sociales

---

<sup>56</sup> Ibid., p. 164.

<sup>57</sup> Ibid., p. 169.

routinisées ». <sup>58</sup> Giddens prend l'exemple d'une maison qui est régionalisée en étages, corridors et en pièces, ces dernières étant zonées différemment dans le temps et l'espace.

Giddens remarque qu'historiquement on peut distinguer deux évolutions qui ont permis l'avènement de l'ère moderne : la mécanisation des moyens de transport qui a permis de rompre l'association entre longues distances dans le temps et longues distances dans l'espace, et la séparation des moyens de communication des moyens de transport grâce au développement des signaux électroniques.

Dans les sociétés modernes, ou du moins dans le modèle occidental, les activités tendent à se concentrer autour de deux zones : la maison et le lieu de travail. Cette distinction entre centre et périphérie est souvent associée à une persistance dans le temps.

Ce sont les notions de lieu et de régionalisation dont va se servir Giddens pour effectuer cette théorisation et « catégoriser la contextualité en tant qu'intrinsèque au lieu qui unit l'intégration sociale et l'intégration systémique ». <sup>59</sup>

Les sociétés émergent donc d'un ensemble de relations systémiques au sein desquelles elles s'inscrivent, et ce, grâce à des principes structurels définis qui « contribuent à produire un regroupement d'institutions particulier et global à travers le temps et l'espace ». <sup>60</sup> Ce regroupement constitue le premier et le plus important trait distinctif d'une société. Giddens en distingue trois autres :

- Une association entre le système social et un lieu ou un territoire précis (le territoire ne correspond pas nécessairement à une aire fixe) ;
- L'existence d'éléments normatifs sur lesquels se fonde une prétention à l'occupation légitime du lieu ;
- Le sentiment chez les membres de la société de partager une sorte d'identité commune (ce sentiment peut se manifester à deux niveaux : celui de la conscience pratique et celui de la conscience discursive).

D'autre part, l'établissement de principes structurels implique l'existence de relations de transformation et de médiation qui font l'objet de regroupements, que Giddens nomme

---

<sup>58</sup> Ibid., p. 173.

<sup>59</sup> Ibid., p. 187.

<sup>60</sup> Ibid., p. 222.

« ensembles structurels » ou « structures ». Pour étudier des ensembles structurels, il faut isoler ces regroupements de relations de transformation et de médiation qui sont impliqués par les principes structurels. Leurs relations avec les axes de structuration sont présentées dans le schéma suivant :

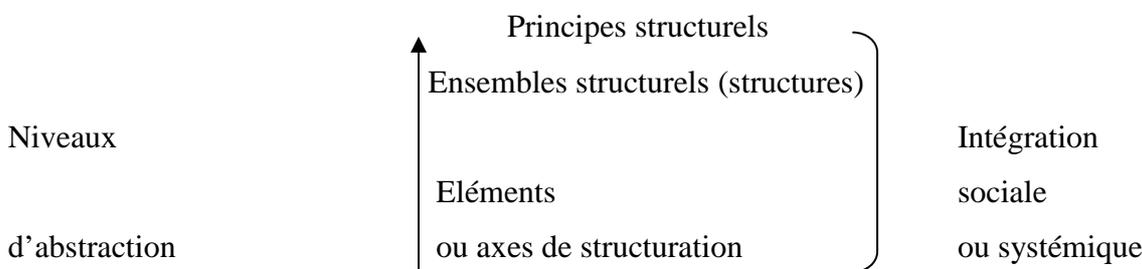


Figure 2 : schéma illustrant les relations entre ensembles structurels et axes de structuration

Giddens distingue trois niveaux d'abstraction dans l'analyse des institutions : celui des principes structurels, niveau le plus général d'analyse des institutions, celui des ensembles structurels et celui des éléments ou axes de structuration.

Etablir précisément ce que sont les ensembles structurels est essentiel pour déterminer ce que sont les principes structurels globaux. Cependant, selon Giddens, ces deux types de tâches fusionnent et cette remarque s'avère aussi valable pour le niveau inférieur, c'est-à-dire celui des éléments ou des axes de structuration. A titre d'exemple, la division du travail lie les caractéristiques structurelles générales du capitalisme et l'organisation plus immédiate de l'entreprise industrielle.

Giddens distingue d'autre part deux types de collectivités d'après la forme des relations qui contribuent à leur reproduction et qui en font partie intégrante : les associations et les organisations, qui diffèrent toutes deux des mouvements sociaux. Dans les associations, « la reproduction se réalise dans les pratiques régularisées d'agents compétents, et par elles ».<sup>61</sup> Dans les organisations et les mouvements sociaux, « la régulation réflexive des conditions de reproduction du système occupe beaucoup de place dans la continuité des pratiques de tous les jours ».<sup>62</sup> Or, l'autorégulation réflexive est liée à la cueillette d'information « qui peut se contrôler de manière à influencer sur les conditions de

<sup>61</sup> Ibid., p. 259.  
<sup>62</sup> Ibid., p. 259.

reproduction sociale ». <sup>63</sup> Ce contrôle d'information est lié au type d'entreposage de l'information. L'invention de l'écriture constitue une rupture historique dans ce processus d'entreposage car « les formes d'entreposage et de recouvrement de l'information nées de l'écriture rendent possible une extension de la distanciation dans l'espace-temps ». <sup>64</sup>

Il faut maintenant présenter les dimensions de la dualité du structurel dans leurs rapports avec les formes d'institutions et les interactions.

Les règles, que nous avons évoquées précédemment, se caractérisent par une double dimension sémantique et normative, qui correspond aux modes de constitution de sens et aux modes de sanction. Ce point appelle des précisions : en reliant la compétence des acteurs à des éléments structurels, les modalités de structuration font apparaître les dimensions de la dualité du structurel dans l'interaction. Ces dimensions s'interpénètrent dans la réalité et ne sont isolables qu'au niveau analytique. Ces dimensions sont représentées à travers le schéma suivant:

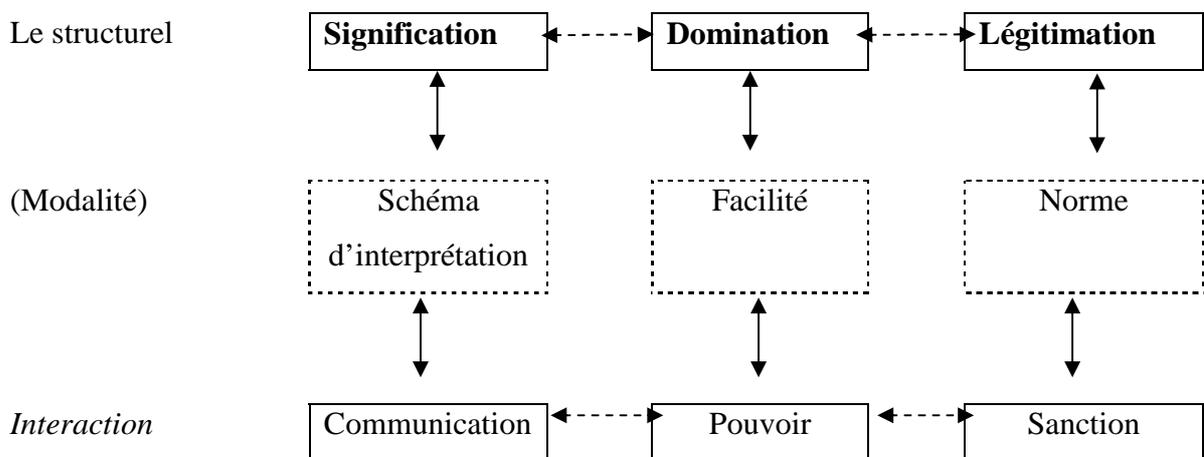


Figure 3 : schéma analytique des dimensions de la dualité du structurel (source : Anthony Giddens, la constitution de la société, Fig. 2, p. 78)

Giddens note que la communication de sens dans l'interaction est toujours contextualisée spatio-temporellement et qu'elle ne se limite pas à l'intention de communiquer. Celle-ci est

<sup>63</sup> Ibid., p. 260.

<sup>64</sup> Ibid., p. 260.

marquée par cette intention mais aussi par « l'organisation structurelle de systèmes de signes ». <sup>65</sup>

En mettant de côté le contrôle réflexif des conduites sociales, l'analyse des propriétés structurelles des systèmes sociaux permet de mettre en évidence trois dimensions structurelles de ces systèmes : la signification, la domination et la légitimation.

Giddens revient aussi sur la question du temps et de l'histoire pour « expliquer comment « l'extension » des relations sociales à travers le temps et l'espace transcende les limitations de la « présence » individuelle ». <sup>66</sup> A cette fin, il effectue une distinction entre trois types de temps :

- Le « temps réversible » qui correspond à la durée de l'expérience quotidienne, où la répétitivité est constitutive de cette temporalité.
- Le « temps irréversible » qui correspond à la durée de vie d'une personne.
- Le « temps réversible » qui correspond à la durée de vie des institutions, et qui est selon le principe de dualité du structurel « à la fois la condition et le résultat des pratiques organisées et accomplies dans la continuité de la vie quotidienne ». <sup>67</sup>

Selon cette conception, les routines de la vie quotidienne et formes institutionnelles d'organisations sociétales sont ainsi co-constitutives.

## **1-7 - Les limites à la compétence des acteurs**

La conception de la compétence humaine développée dans la théorie de la structuration amène Giddens à envisager de façon non rigide les rapports entre connaissance savante et connaissance ordinaire du monde social.

En effet, les théories du social ne sont pas un territoire isolé du reste du monde social. Ainsi, les « découvertes » en sciences sociales ne sont pas forcément nouvelles pour ceux qu'elles concernent.

---

<sup>65</sup> Ibid., p. 79.

<sup>66</sup> Ibid., p. 84.

<sup>67</sup> Ibid., p. 85.

D'autre part, les connaissances produites en sciences sociales possèdent une dimension transformatrice : les croyances sociales s'avèrent des éléments constitutifs de ce sur quoi elles portent, c'est-à-dire leur objet. La critique d'une fausse croyance sociale équivaut alors à une forme d'intervention pratique dans la société.

L'impact des sciences sociales sur la constitution des sociétés reste cependant peu visible car cet impact se confond presque avec leur constitution. En fait, plus les découvertes en sciences sociales sont éclairantes, plus elles ont de chances de s'incorporer à l'action et de devenir des principes connus et communs de la vie sociale.

Cependant, la compétence des acteurs reste limitée par plusieurs points. L'inconscient, en tant que « formes de cognition ou d'impulsion qui sont totalement refoulées, ou qui n'apparaissent dans la conscience qu'une fois déformées »<sup>68</sup> constitue la première limite à la compétence des acteurs.

La seconde limite à cette compétence provient des conditions non reconnues et des conséquences non intentionnelles de l'action. Giddens remarque que « les propriétés structurées des systèmes sociaux s'étendent dans le temps et dans l'espace, bien au-delà du contrôle que peut en exercer chaque acteur »<sup>69</sup>. Les notions de conditions non reconnues et de conséquences non intentionnelles de l'action s'inscrivent dans ce cadre. En effet, « du cours de l'action surgissent sans cesse des conséquences non voulues par les acteurs et, de façon rétroactive, ces conséquences non intentionnelles peuvent devenir des conditions non reconnues d'actions ultérieures ».<sup>70</sup>

Giddens établit ainsi une distinction au niveau de la nature de l'action et de ses rapports avec la notion d'intentionnalité. L'activité quotidienne se traduit par un flot continu d'actions intentionnelles qui peuvent avoir des conséquences non intentionnelles, et qui peuvent ensuite devenir des conditions non reconnues d'actions ultérieures. Dès lors, Giddens conteste l'idée selon laquelle le fait qu'une activité puisse faire l'objet d'une description en termes d'intention suffit à en faire une action. L'action représente un flot, un

---

<sup>68</sup> Ibid., p. 53.

<sup>69</sup> Ibid., p. 75.

<sup>70</sup> Ibid., p. 76.

« procès continu »<sup>71</sup> et ne se rapporte pas à l'intention de son auteur mais à sa capacité à la réaliser.

Afin de distinguer les actes non intentionnels des conséquences non intentionnelles d'actes intentionnels, Giddens définit la notion d'intentionnalité : « Je qualifie un acte d'intentionnel lorsque son auteur sait ou croit que cet acte possède une qualité particulière ou conduit à un certain résultat et qu'il utilise cette connaissance ou cette croyance pour obtenir cette qualité ou atteindre ce résultat ».<sup>72</sup> Ainsi, l'action renvoie au « faire » et non au « vouloir ». Le contrôle d'un acteur sur son action se limite au contexte immédiat d'action ou d'interaction. On considère généralement que l'action se rapporte à des événements que l'acteur contrôle suffisamment et non aux conséquences de ses actions.

Merton a réalisé des travaux portant sur l'importance des conséquences « non anticipées » des conduites intentionnelles, notion que l'on peut rapprocher des conséquences non intentionnelles. Même si Giddens conteste la pertinence de l'analyse fonctionnelle que fait Merton sur ce sujet, il reconnaît l'apport que représente la mise en relation des conséquences non intentionnelles de l'action avec « les pratiques institutionnalisées profondément ancrées dans le temps et l'espace ».<sup>73</sup> Giddens distingue trois contextes de recherche ayant trait aux conséquences non intentionnelles de l'action : le premier correspond à l'étude d'une séquence événements résultant d'un acte initial ; le second correspond à l'apparition d'un ordre, d'une forme organisée résultant d'un ensemble d'activités individuelles ; le troisième correspond aux mécanismes de reproduction des pratiques institutionnalisées, où les conséquences non intentionnelles de l'action vont créer un cycle de rétroaction non réflexive en devenant des conditions non reconnues d'actions ultérieures.

---

<sup>71</sup> Ibid., p. 57.

<sup>72</sup> Ibid., p. 59.

<sup>73</sup> Ibid., p. 61.

## 1-8 - La théorie de la modernité chez Giddens

Outre le processus de structuration, Giddens a aussi étudié les traits distinctifs de la modernité.<sup>74</sup>

Pour lui, la modernité résulte d'une rupture avec le destin, la cosmologie religieuse et la tradition. Elle est caractérisée par la séparation du temps et de l'espace, ainsi, elle « entraîne le désenchantement des relations de co-présence dans le temps et l'espace et traduit l'émergence d'un nouveau mode d'organisation : un mode d'organisation sociale « délocalisée » (disembedding) qui évolue rapidement (pace of change) dans un espace-temps étendu (scope of change) ». <sup>75</sup>

La modernité représente un mouvement de rationalisation acquis, c'est-à-dire une forme de « respect appris » pour la science et la connaissance technique : « cela traduit l'émergence de pratiques d'organisation sociale constitutives et constituées de la science et de la technologie. »<sup>76</sup>

Mais la modernité avancée représente aussi une radicalisation des pratiques modernes de l'organisation sociale, avec comme source :

- la séparation du temps et de l'espace
- la réflexivité et le bagage de connaissance
- la confiance systémique
- la surveillance

Considérons maintenant les dimensions de la modernité et de la modernité avancée.

La modernité se caractérise par trois grandes dimensions pertinentes à notre analyse : le développement du capitalisme, de l'industrialisme et de la surveillance. Le capitalisme renvoie au système de production économique et d'échange qui repose sur l'offre et la demande de marchandises dans lequel la force de travail est devenue une marchandise au

---

<sup>74</sup> GIDDENS Anthony, *Les conséquences de la modernité*, L'Harmattan, Paris, 1994.

<sup>75</sup> BELLEMARE Guy et BRIAND Louise, *Théorie de la structuration et de la modernité et applications à l'étude des organisations*, Cahier du CRISES, N° ET 0214, Novembre 2002, Hull (éditeur)- Université du Québec en Outaouais, Département de relations industrielles, 2002, p. 16.

<sup>76</sup> Ibid., p. 17.

même titre que les biens et services. L'industrialisme renvoie à l'utilisation conjointe de sources d'énergie inanimée et de machines dans les rapports qu'entretiennent les humains avec la nature.

La surveillance ferait ainsi référence à deux aspects de la coordination du pouvoir administratif : « la surveillance directe des subordonnés à l'intérieur des organisations, y compris l'État, et la surveillance indirecte permise par le contrôle de l'information en tant que moyen de coordination de l'action à travers l'espace-temps ». <sup>77</sup> Pour ces auteurs, c'est cette surveillance indirecte qui a été sous-estimée dans les analyses des transformations actuelles aux rapports de production. La surveillance se définit alors comme « l'ensemble des actes par lesquels on exerce un contrôle suivi. Elle constitue un moyen administratif de reproduction de la gouvernance et elle repose sur la collecte d'informations et sur la discipline. » <sup>78</sup>

Dans les organisations modernes, la surveillance indirecte repose principalement sur la calculabilité.

Développement =

- capitalisme
- industrialisme
- surveillance -> directe des subordonnées dans l'organisation  
-> indirecte par le contrôle de l'information

Figure 4 : schéma des éléments sous-tendant le développement

Les sociétés modernes seraient ainsi caractérisées par un développement d'une surveillance à distance, systémique plutôt que sociale.

Le développement de la globalisation et de la fragmentation (dans le rapport entre travail et entreprise), mais aussi la globalisation des institutions de la modernité (capitalisme, industrialisme, surveillance et militarisme) entraîne une généralisation des risques sociaux et de l'action sociale.

---

<sup>77</sup> Ibid., p. 21.

<sup>78</sup> Ibid., p. 21.

## **2 - L'innovation technique à travers les disciplines des sciences sociales : une opposition entre déterminisme technique et déterminisme social ?**

L'évocation du débat entre acteur et agent trouve une illustration à travers l'innovation technique, où la question de son adoption soulève celle de ses déterminants. Les approches du phénomène technique sont généralement marquées par deux oppositions classiques qui transcendent les différents champs d'étude (économie, sociologie, histoire des techniques...). La première oppose une forme de déterminisme technique qui tend à expliquer le changement exclusivement par des facteurs techniques, à une forme de déterminisme social qui tend à expliquer le changement à travers des rapports de forces entre acteurs sociaux. La seconde oppose une forme d'optimisme qui tend à faire de la technique un facteur d'émancipation de l'homme, à une forme de pessimisme qui tend à faire de la technique un facteur de risque (d'aliénation) pour l'homme. Nous verrons plus tard que l'approche orientée-usager vient introduire une part de créativité et d'autonomie aux limites de ces déterminismes.

La confrontation de ces différentes théories explicatives a pour enjeu la précision de la prise en compte des usages se développant. Un enjeu tout sauf anodin si l'on suit les travaux de Patrice Flichy<sup>79</sup> sur l'innovation technique. Dans son ouvrage « L'innovation technique. Récents développements en sciences sociales, vers une nouvelle théorie de l'innovation », il constate effectivement que les nouvelles technologies n'ont pas toutes relancé la machine économique. Si les nouvelles technologies n'ont pas nécessairement entraîné des gains de productivité, c'est parce qu'on a évacué la question des usages. Une étude de la technique doit par conséquent y associer la question des usages de cette technique. D'un point de vue méthodologique, cette étude doit ainsi constituer le produit d'une double construction : elle doit procéder à une analyse historique du développement technique et des usages des technologies. Il existe donc une dimension technique mais aussi sociale dans cette étude.

---

<sup>79</sup> FLICHY Patrice, *L'innovation technique : récents développements en sciences sociales. Vers une nouvelle théorie de l'innovation*, La découverte, Paris, 1995.

## 2-1 - De la technique ignorée au « tout technique »

Dans l'approche économique de l'analyse de l'innovation technique, plusieurs points de vue se succèdent. Celui de Von Hayek est partagé par plusieurs courants et n'envisage pas les rapports entre technique et société : « la technique est indépendante de la société, elle est gouvernée par des lois objectives où les choix et les représentations sociales n'interviennent pas ». <sup>80</sup> Dans la théorie néo-classique, la question de l'innovation technique s'en trouve pendant un temps évacuée. En étudiant les origines de la croissance de la production, cette approche va faire réapparaître la question de l'innovation technique. En effet, la croissance de la production a été longtemps expliquée par l'accroissement des quantités de facteurs de production (capital ou travail). Mais un « résidu » expliqué par aucun de ces deux facteurs est apparu et est devenu le principal facteur d'explication de la croissance. En 1957, Robert Solow va identifier ce facteur comme étant le progrès technique.

D'une façon plus générale, on va considérer qu'invention et innovation sont séparées par une coupure de nature technique. Cette vision caractérise les travaux de Schumpeter, pour qui l'innovation représente un phénomène exceptionnel qui ne renvoie pas à la continuité de la notion de croissance économique. Elle peut prendre plusieurs formes : « Le lancement d'un nouveau produit, comme celui de nouvelles formes d'organisation, la réalisation d'une fusion ou l'ouverture de nouveaux marchés ». Dès lors, pour Schumpeter, l'innovation ne découle pas nécessairement de l'invention. Il se fonde sur l'activité productrice pour définir l'innovation technique : « l'innovation est alors le fait d'établir une nouvelle fonction de production ». Pour Flichy, une des limites de l'analyse de Schumpeter serait sa conception trop linéaire des rapports entre le technique et l'économique : « si l'on peut retenir l'idée que l'entrepreneur soit un médiateur entre la technique et l'économie, il faut bien voir que cette médiation fonctionne dans les deux sens et pas seulement, comme chez Schumpeter, de la technique vers l'économie ». <sup>81</sup>

Les économistes de l'innovation distinguent, en outre, innovation de produit et innovation de procédé, ce qui correspond à une approche par l'offre. Bernard Real oppose à cette

---

<sup>80</sup> Ibid., p. 17.

<sup>81</sup> Ibid., p. 20 - 21.

distinction une approche par la demande où il distingue les innovations de procédé des innovations de consommation.

## **2-2 - Les approches économiques et sociologiques de la diffusion de l'innovation**

Le second domaine d'intérêt des économistes qui ont étudié le changement technique porte sur la diffusion de l'innovation. Fondée sur l'idée de l'imitation, cette approche part d'un modèle épidémiologique de la propagation. Ce modèle comporte plusieurs limites. Il ne traite pas les questions du lancement de l'innovation, de la conception de l'objet technique et de son évolution.

L'économiste Kenneth Arrow a étudié la question de l'évolution de l'objet technique. Il a été l'un des premiers à montrer que l'activité inventive ne s'arrêtait pas à la phase de conception de l'innovation, mais pouvait aussi toucher la phase d'apprentissage, phénomène qu'il désigne « apprentissage par la pratique productive ». Face à cette approche, Nathan Rosenberg oppose « l'apprentissage par l'usage ». L'usage permet à l'utilisateur d'améliorer les performances de la machine, voire de la modifier. Ces évolutions remettent en cause l'une des hypothèses de base du modèle standard de la diffusion de l'innovation : celle de la profitabilité constante de l'adoption de la nouvelle technique.

L'approche sociologique de la diffusion de l'innovation va permettre de montrer que le taux d'adoption d'une innovation n'est pas uniquement déterminé par des facteurs économiques. L'opposition entre Evrett Rogers et les économistes de l'école de Chicago illustre ce point. Ainsi, le réseau d'influence et de connaissances tiendrait aussi un rôle dans la diffusion d'une innovation. Rogers va alors distinguer cinq caractéristiques déterminantes pour l'adoption d'une nouvelle technique :

- a. l'avantage relatif mesuré en termes économiques, ou en termes de prestige social ou de satisfaction ;
- b. la compatibilité avec les valeurs du groupe d'appartenance ;

- c. la complexité de l'innovation ;
- d. la possibilité de la tester ;
- e. la visibilité de l'innovation.

Rogers va aussi introduire la notion de « réinvention » pour désigner la façon dont les utilisateurs modifient le dispositif qu'ils adoptent.

En se fondant sur une étude réalisée par Elihu Katz, Herbert Menzel et James Coleman, le courant diffusionniste va mettre en avant le rôle des leaders d'opinion qui auraient tendance à adopter une innovation technique plus facilement que les autres acteurs. Cette approche fait abstraction de la technique et de la transformation de l'objet technique ainsi que de ses usages.

Les approches économiques et sociologiques de la diffusion de l'innovation ont cependant en commun de considérer les usagers comme relativement passifs, ce qui traduit une vision linéaire de la diffusion de l'innovation.

### **2-3 - Le monde clos de l'histoire technique des techniques**

En général, l'étude historique des techniques ne prend pas en compte le contexte social, politique et économique dans lequel sont apparues les inventions. Les travaux de Maurice Daumas en France semblent en être un exemple représentatif. Celui-ci considère que le but d'une étude historique des techniques est de « mettre en évidence la logique propre de l'évolution des techniques »<sup>82</sup> Ce type d'approche pose problème car elle envisage la technique et son évolution comme étant dotées d'une logique interne qui leur est propre, distincte de la logique d'évolution de l'histoire socio-économique. La croissance du nombre d'inventions ne résulterait alors que de la croissance du nombre de techniciens.

Face à cette approche « internaliste » de la technique, Lucien Febvre développe une vision plus contextualisée de la technique où « chaque époque a sa technique. Cette technique possède le style de l'époque. Un style qui montre à quel point tout s'enchaîne et s'interfère,

---

<sup>82</sup> Ibid., p. 32.

dans les faits humains : comment la technique subit l'influence de ce que l'on peut nommer l'histoire générale et, en même temps, agit sur cette histoire ». <sup>83</sup>

Les travaux de Bertrand Gille s'inscrivent aussi dans cette perspective. Celui-ci tente de repérer des « systèmes techniques », c'est-à-dire des « ensembles cohérents de dispositifs compatibles et articulés les uns avec les autres »<sup>84</sup>, ainsi que les techniques dominantes à travers les périodes historiques, en étudiant les rapports entre systèmes techniques et systèmes économiques et sociaux.

On peut aussi noter l'approche de André-Georges Haudricourt qui a tenté de créer une nouvelle science humaine : la technologie, discipline au confluent de l'histoire et de l'ethnologie, et qui aurait pour but de créer une classification naturelle des objets.

Mais ces approches semblent toujours marquées par une limite que nous avons déjà constatée précédemment : une perspective internaliste, même si, chez B. Gille, les structures sociales sont comparées aux structures techniques.

## **2-4 - Jacques Ellul et le tout-technique**

Dans cet ensemble de théories qui tendent à exclure la technique de l'analyse, ou à la séparer de la société, il convient aussi d'étudier l'approche de Ellul qui nie l'interaction technique-société en dissolvant le social dans le technique. Pour Ellul, au tournant du XVIIIème et du XIXème siècle, la technique a fait l'objet d'une mutation fondamentale : avec la révolution politique et industrielle du XIXème siècle, nous serions passés d'une situation où les techniques étaient parcellaires et diffusées localement, à une situation où l'utilisation de la technique s'étend à l'ensemble de l'activité sociale (mécanique, droit, économie...) et s'intègre dans l'œuvre de rationalisation sociale héritée des Lumières. Ellul désigne ce phénomène par l'expression d' « œuvre technique ».

Pour cet auteur, la technique ne se limite pas à la machine mais représente en fait une véritable mutation culturelle. Alors que, précédemment, la technique appartenait à une

---

<sup>83</sup> Ibid., p. 33.

<sup>84</sup> Ibid., p. 33.

civilisation, la technique engloberait désormais la civilisation tout entière. Ce « système technicien » intègre les différentes techniques et son évolution se fait d'elle-même, sans intervention extérieure. Le choix entre deux méthodes techniques s'impose lui aussi de lui-même car les résultats de ces méthodes se « voient », se mesurent objectivement.

Dans l'approche d'Ellul, la force autonome de la technique est telle qu'elle s'impose aussi bien à ses producteurs qu'à ses utilisateurs : « en fait, il n'y a rigoureusement aucune différence entre la technique et son usage [...] l'homme est placé devant un choix exclusif, utiliser la technique comme elle doit l'être selon les règles techniques, ou ne pas l'utiliser du tout ; mais impossible de l'utiliser autrement que selon les règles techniques ». <sup>85</sup> Dès lors, toute interrogation éthique de la technique devient impossible : ce qui est possible techniquement devient inévitable. La technique devient alors entièrement autonome et n'est plus contrôlée ni influencée par une quelconque sphère de l'activité sociale. L'économie ou la politique peuvent ainsi représenter un moyen de développement ou une condition du progrès technologique mais, en aucun cas, elles ne le déterminent, le provoquent ou le dominant. Les lois internes et l'unité intrinsèque de la technique assureraient alors la coordination et la rationalisation de la société, la cohésion entre les moyens et les actions des hommes.

L'approche de Ellul pourrait passer pour une vision extrême du déterminisme technique mais son propos est plutôt de décrire un système totalitaire « dans lequel un dispositif sans contrôle, par sa propre dynamique, dévore l'ensemble de la société » <sup>86</sup> jusqu'à ne plus laisser aucune sphère de la vie sociale hors de son emprise. Ce mouvement de technicisation ne porte pas uniquement sur les machines. Il concerne aussi le développement des techniques intellectuelles (les sciences économiques sont ainsi assimilées à des dispositifs normatifs plutôt qu'à des méthodes de connaissance). Le système technicien tend aussi à produire, à travers la publicité, ses propres techniques de légitimation. Cette dimension totalitaire de la technique transparaît aussi dans la critique du marxisme faite par Ellul. Ce dernier reproche à Karl Marx d'avoir œuvré pour faire partager aux classes populaires la foi en la technique de la bourgeoisie.

---

<sup>85</sup> Ibid., p. 35.

<sup>86</sup> Ibid., p. 36.

Pour conclure sur l'approche d'Ellul, Flichy y remarque un certain nombre de limites :

- cette approche de la technique s'avère si large qu'elle interdit toute analyse particulière du développement technique ;
- cette approche déterministe ou « fataliste », en considérant que la technique la plus efficace finit toujours par s'imposer, évacue la complexité du processus d'élaboration d'une technique, comme la complexité du processus de choix, d'adoption et d'usage d'une technique.

Cornelius Castoriadis remarque aussi un glissement logique dans la pensée d'Ellul : « là où l'on s'aperçoit que le mouvement technologique contemporain possède une inertie considérable, qu'il ne peut être dévié ou arrêté à peu de frais, qu'il est lourdement matérialisé dans la vie sociale, on tend à faire de la technique un facteur absolument autonome, au lieu d'y voir une expression de l'orientation d'ensemble de la société contemporaine ». <sup>87</sup>

La technique fait finalement partie de l'ensemble des modes de production mais aussi des modes de vie. Elle apparaît aussi bien dans l'innovation que dans la production. Il faut dès lors essayer de penser la technique et la société en articulation, l'une et l'autre étant intégrées.

## **2-5 - L'origine de l'innovation chez les économistes : pression de l'offre ou induction par la demande**

La théorie du « pilotage par la demande » met en avant l'idée selon laquelle le marché aurait une influence déterminante dans l'émergence des innovations, celles-ci se développant en réponse à des besoins et demandes du marché et dans le but de réduire l'utilisation de facteurs de production plus coûteux. Cependant, cette approche est critiquée car, pour être validée, il faudrait pouvoir connaître, , la direction de développement du marché. Or le développement de l'innovation technique est un processus qui suit son propre rythme.

---

<sup>87</sup> Ibid., p. 37.

Dans une perspective opposée, les théories de la pression par l'offre mettent en avant le rôle du progrès des sciences et technologies de base. Dans cette approche, les rapports entre science, technique et innovation sont essentiels : l'évolution de la science déterminerait celle de la technologie, dont résulterait ensuite l'apparition d'innovations. Cependant, plusieurs exemples montrent que la technologie peut précéder le savoir scientifique. Par conséquent, le schéma science-technique-marché apparaît trop linéaire.

En définitive, « les deux théories du technological push et du market pull apparaissent toutes les deux insatisfaisantes pour expliquer la naissance et le développement de l'innovation »<sup>88</sup>. Certains auteurs pensent que chacune de ces théories a sa période de validité : la poussée technologique pour la phase de recherche et de développement de l'innovation et la pression de la demande pour les phases plus tardives d'innovation d'appoint. Cependant, on ne peut pas vraiment affirmer que le rôle de l'offre domine dans une période et celui de la demande dans une autre. Le marché comme la technique évoluant sans cesse, une multitude de combinaisons entre les deux est toujours possible. Freeman, qui met en avant cette idée, affirme ainsi que le technique et l'économique doivent être pensés dans un même mouvement.

## **2-6 - La question du déterminisme en histoire**

Peu d'études historiques se sont intéressées aux innovations techniques. On peut retenir les apports des travaux de Marc Bloch. Celui-ci réfute l'idée d'une causalité simple, qu'elle soit technique ou sociale, au profit d'une causalité complexe et multiple, résultat d'une série d'interactions entre le social et la technique. On peut remarquer dans ses travaux, comme chez Fernand Braudel, l'amorce d'une problématique des usages. En effet, il constate que pour avoir du succès, une invention doit être acceptée et propagée par une population.

D'autres historiens vont développer une approche opposée en tentant de repérer un ordre immuable dans l'émergence des inventions. William Ogburn va, dans cette perspective, défendre la thèse du déterminisme culturel en reprenant la définition de la culture d'Alfred

---

<sup>88</sup> Ibid., p. 43.

Kroeber. Ce dernier intègre le technique comme le social dans la culture. La culture va alors fortement déterminer les inventions possibles.

Au final, on retrouve, comme précédemment, une opposition entre deux théories. Doit-on pour autant opposer déterminisme technique et déterminisme culturel ? Ces deux approches montrent chacune leurs limites et doivent nous amener à concevoir une forme de déterminisme « lâche », ou à envisager des interactions entre le technique et le social. Pour dépasser cette opposition, Thomas Hughes propose d'éviter l'explication déterministe aussi bien pour la naissance d'une technique que pour sa création : « un système technique, note-t-il, est à la fois cause et effet, il peut modeler la société et être modelé par elle (idée qui semble préfigurer la notion de dualité de la technologie développée par Wanda Orlikowski et que nous présenterons plus loin). Plus les systèmes deviennent importants et complexes, plus ils tendent à modeler la société et moins ils sont modelés par elle ». <sup>89</sup> Ainsi, pour Hughes, la naissance des techniques doit être expliquée par le déterminisme social et leur maturité par le déterminisme technique.

### **2-6-1 - La problématique des effets en sociologie et en histoire de la communication**

Les approches issues de la sociologie fonctionnaliste de la communication étudient en général les effets des média sur la société mais plus rarement l'inverse. Marshall McLuhan aborde la question des média sous un autre angle : il tente d'étudier les effets du média dans sa globalité. La célèbre formule « médium is message » traduit l'idée que « chaque moyen de communication structure les modes de connaissance et, plus largement, les formes d'organisation sociale. Chaque support technique fait appel à nos différents sens de façon spécifique ». <sup>90</sup> L'invention de l'écriture et, ensuite, de l'imprimerie, auraient ainsi entraîné une « détribalisation » et une individualisation de nos sociétés. Ces travaux marqués par une forme de déterminisme technique, mais qui ne cherchent pas pour autant à identifier des relations de causalité, sont aussi caractéristiques de ceux d'Innis qui a étudié l'influence des civilisations en rapport avec l'évolution des institutions de savoir et des inventions dans le domaine de la communication. Cette approche trouve un écho chez

---

<sup>89</sup> Ibid., p. 50.

<sup>90</sup> Ibid., p. 52.

Debray qui, en tentant de fonder la médiologie, analyse les relations entre les systèmes de pensée et leurs supports d'inscription, qu'ils soient liés à l'écrit ou à l'image. Régis Debray évoque notamment l'influence des dispositifs techniques sur les modes de représentation des individus : « le matériau conditionne l'outil d'inscription.

Celui-ci « modifie l'esprit du tracé mais aussi les traits de l'esprit d'un temps ».<sup>91</sup> Debray va, par exemple, associer l'invention du télégraphe électrique à celle du fait divers, le premier donnant une résonance particulière au second. Le déterminisme des médias consiste finalement, pour Debray comme pour Mc Luhan, à donner à ceux qui s'en emparent la possibilité de créer une pensée dominante.

Face à ces thèses marquées par une forme de déterminisme technique, on retrouve encore des thèses marquées par une forme de déterminisme culturel où, comme pour François Furet, l'évolution sociale et culturelle rend l'usage d'une invention nécessaire.

La perspective d'Elisabeth L. Eisenstein semble plus nuancée. En effet, elle refuse l'idée d'influences directes au profit de multiples interactions qui agissent de façon très différentes selon les circonstances. Les études historiques qui tentent d'identifier des relations de causalité attachent une grande importance à la notion d'antériorité : pour influencer un phénomène social, une invention doit lui être antérieure ou simultanée. Eisenstein va montrer que ces relations sont marquées par des phénomènes d'influence réciproque plus complexes, et notamment que la postériorité d'une invention à un mouvement social ou culturel n'implique pas que celle-ci ne puisse pas avoir d'effets sur ce mouvement.

## **2-6-2 - La question du déterminisme en sociologie du travail**

Les thèses de Marx sur le travail semblent elles aussi marquées par une forme de déterminisme de la technique sur l'organisation du travail. Ce dernier écrit dans « misère de la philosophie » : « en acquérant de nouvelles forces productives, les hommes changent leur mode de production, la manière de gagner leur vie, ils changent tous leurs rapports

---

<sup>91</sup> Ibid., p. 53.

sociaux. Le moulin à bras vous donnera la société avec le suzerain ; le moulin à vapeur, la société avec le capitaliste industriel ». <sup>92</sup> Cependant Marx reste ambigu et on ne sait pas si, pour lui, c'est la technique qui précède la division du travail ou l'inverse.

Pour la sociologie française d'après-guerre, c'est bien la technique qui détermine largement l'organisation du travail. Les travaux de Serge Moscovici et Georges Barbichon sur l'introduction des haveuses dans les mines de charbon vont aussi dans ce sens puisque dans un bilan de ces travaux, Norbert Alter écrit : « l'objectif est donc d'adapter les hommes au changement technique et aux contraintes économiques, l'inverse n'étant pas concevable ». <sup>93</sup>

Georges Friedmann remarque aussi que le progrès technique marque l'ensemble des sociétés contemporaines et notamment l'organisation du travail, à travers la séparation entre la pensée et l'exécution du travail. Toutefois, certains travaux du Tavistock institute of human relations menés sur le travail dans les mines infirment les conclusions de Moscovici et Barbichon. Ces travaux montrent que « plusieurs modes d'organisation peuvent convenir pour exploiter une technique de production déterminée » <sup>94</sup>. Dès lors, les conséquences sociales du changement technique ne sont pas fatales et il demeure dans l'organisation du travail des degrés de liberté dont les acteurs peuvent s'emparer. D'autres études montrent aussi que, malgré des techniques similaires, l'organisation du travail, les relations hiérarchiques et professionnelles diffèrent d'un pays à l'autre. Il faut en déduire que la technique ne détermine pas l'organisation du travail de façon rigide. Durand confirme cette relative absence de déterminisme technologique : « la société utilise la technologie qui lui convient pour des raisons économiques et politiques [...] l'organisation du travail et la technologie qui la légitime jouent dans la société un rôle intimement lié à la distribution du pouvoir et à l'exercice du contrôle social ». <sup>95</sup>

Des travaux menés sur l'introduction de l'informatique aboutissent aussi à rejeter l'idée d'un déterminisme technique : « en dépit des discours utopiques des informaticiens sur les effets structurants des ordinateurs dans le traitement et la circulation de l'information,

---

<sup>92</sup> Ibid., p. 57.

<sup>93</sup> Ibid., p. 58.

<sup>94</sup> Ibid., p. 60.

<sup>95</sup> Ibid., p. 61.

l'informatisation n'a modifié en profondeur ni l'organisation des entreprises, ni le partage du pouvoir ».<sup>96</sup>

Les travaux de Catherine Ballé et Jean Louis Peaucelle montrent aussi que l'informatique tend à reproduire l'ordre établi dans l'entreprise, car la culture technique des informaticiens est très structurée et ne peut être changée ou devenir un facteur de changement. C'est donc à une sociologie de la reproduction qu'aboutissent ces travaux puisque l'organisation se reproduirait à l'identique, indépendamment de la forme ou du contenu des techniques. A cette sociologie de la reproduction, Alter oppose une sociologie de la transformation : « le changement technologique introduit des contradictions, des innovations ou des effets inattendus dans la société ou l'entreprise ».<sup>97</sup> Face à une nouvelle technique, plusieurs solutions organisationnelles seraient adaptées et la plus favorable serait choisie après les avoir testées. Le déterminisme technique ne serait alors qu'un produit des interactions intervenant en second lieu.

Ces nouvelles approches, qui tendent à remplacer celle du déterminisme technique, s'avèrent diverses. Si elles semblent plus satisfaisantes, elles comportent à priori une limite : elles ne traitent pas la question de la genèse d'une technique, afin de l'intégrer ensuite à l'étude de son utilisation. David Noble a effectué une recherche historique qui s'inscrit dans cette perspective. Ce dernier étudie la question de la conception des machines dans le cadre de la problématique qui nous intéresse ici. En étudiant ce qui a fait le succès de machines à commandes numériques au détriment de machines automatiques analogiques pour des chaînes d'usinage de pièces, Noble montre que les rapports sociaux peuvent aussi déterminer les techniques. En effet, la machine à commande numérique semble avoir triomphé car elle correspondait avec la demande des entreprises et parce qu'elle correspondait aux représentations technologiques dominantes des concepteurs et des décideurs de l'époque. Plus simplement, la machine numérique évoquait l'élégance de l'abstraction mathématique alors que la machine analogique évoquait un résidu de l'habileté humaine traditionnelle. Pour Noble, le défaut de la machine analogique était conceptuel et non technique : il ne permettait pas le contrôle de la production par la direction qui était permis par la machine numérique. Dès lors, pour Noble, les changements organisationnels qui semblent résulter de l'introduction des machines numériques résultent

---

<sup>96</sup> Ibid., p. 61.

<sup>97</sup> Ibid., p. 62.

en fait du choix qui a été fait pour atteindre un objectif : le renforcement du contrôle sur la production. Ainsi, les rapports sociaux détermineraient aussi les techniques.

## **2-7 - Habermas ou la science et la technique comme idéologie**

La thèse de Jürgen Habermas sur la technique constitue une approche intéressante car elle est marquée par le déterminisme technique mais, à travers une autonomisation du phénomène technique, elle est aussi marquée par la conception pessimiste du phénomène technique et notamment dans ses effets sur le social.<sup>98</sup>

### **2-7-1 - Rationalité technologique et domination**

Pour Habermas, la « rationalisation croissante de la société est liée à l'institutionnalisation du progrès scientifique et technique », idée qui semble proche des conclusions d'Ellul sur les rapports entre science, technique et société.

Pour Herbert Marcuse, dans ce que Max Weber appelle la « rationalisation », c'est une forme de domination politique qui l'emporte et non la rationalité. Ce type de rationalité impliquerait une forme de domination, soit sur la nature, soit sur la société : l'activité rationnelle par rapport à une fin est, en vertu de sa structure même, l'exercice d'un contrôle (cette conception de la rationalité peut dès lors être rapprochée des notions de ressources d'allocation et d'autorité développées par Giddens). C'est pourquoi, dans l'esprit d'une telle rationalité, la rationalisation des conditions d'existence correspond à l'institutionnalisation d'une domination qui n'est plus reconnue comme domination politique. Ainsi, la raison technique d'un système social conserverait une dimension politique même alors qu'elle est fondée sur l'activité rationnelle par rapport à une fin.

Marcuse répond sur ce point que le concept même de raison technique est empreint d'idéologie, et que « cette finalité de la domination lui est consubstantielle et appartient

---

<sup>98</sup> HABERMAS Jürgen, *La technique et la science comme « idéologie »*, Gallimard, Paris, 1968.

dans cette mesure à la forme même de la raison technique ». <sup>99</sup> Marcuse avait déjà remarqué que dans les sociétés capitalistes industriellement développées, la domination avait tendance à se rationaliser. Ce phénomène se traduit par la capacité du système à se légitimer par l'augmentation des forces productives et par le progrès scientifique et technique.

La structure des principes de la science moderne en faisait potentiellement des instruments de contrôle : « ainsi la méthode scientifique qui a permis une maîtrise toujours plus efficace de la nature en est venue à fournir aussi les concepts purs de même que les instruments pour une domination toujours plus efficace de l'homme sur l'homme au moyen de la maîtrise de la nature. [...] Aujourd'hui la domination se perpétue et s'étend non pas seulement grâce à la technologie mais en tant que technologie, et cette dernière fournit sa grande légitimation à un pouvoir politique qui prend de l'extension et absorbe en lui toutes les sphères de la civilisation » <sup>100</sup>

La rationalité technologique tendrait ainsi à légitimer la domination. La rationalité scientifique et technique serait en fait une rationalité de la domination par nature car elle tend au contrôle des choses.

### **2-7-2 - Activité rationnelle par rapport à une fin et rapport de la science à la nature**

L'analyse sociologique de Marcuse est fondée sur l'idée d'une « fusion » entre technique et domination, entre rationalité et oppression.

Marcuse pensait, pour développer une nouvelle technique, à changer d'attitude vis-à-vis de la nature, c'est-à-dire de ne plus la traiter comme un objet dont on peut disposer techniquement mais de l'envisager comme « un partenaire dans une interaction possible ». <sup>101</sup>

---

<sup>99</sup> Ibid., p. 6.

<sup>100</sup> Ibid., p. 9.

<sup>101</sup> Ibid., p. 14 - 15.

Pour Habermas, le passage à une autre forme de technique semble peu probable car « l'évolution technique obéit à une logique qui correspond à la structure de l'activité rationnelle par rapport à une fin et (est) contrôlée par son succès, c'est-à-dire en fait à la structure du travail ». <sup>102</sup>

Le projet de Marcuse renvoie en fait à l'alternative d'une autre structure d'action : « elle renvoie à l'interaction médiatisée par des symboles, par opposition à l'activité rationnelle par rapport à une fin ». <sup>103</sup>

Habermas cite un passage de « l'Homme Unidimensionnel » qui doit rendre ces questions plus claires : « l' technologique est un politique dans la mesure où la transformation de la nature implique celle de l'homme, dans la mesure où les « choses créées par l'homme » émanent d'un ensemble social et où elles y retournent. On peut cependant affirmer que tout le machinisme de l'univers technologique est « comme tel » indifférent aux finalités politiques – il peut révolutionner une société ou la retarder ». <sup>104</sup>

Habermas tente dès lors de rendre compte de la façon dont la rationalité, incarnée dans les systèmes d'activité rationnelle par rapport à une fin, s'élargit « aux dimensions d'une forme de vie, de la « totalité historique » d'un monde vécu » <sup>105</sup> de façon plus satisfaisante que ne l'ont fait selon lui Marcuse et Weber.

### **2-7-3 – Activité rationnelle, interaction et systèmes sociaux**

Dans les travaux de Weber, le concept de rationalisation sert à expliquer les répercussions du progrès scientifique et technique sur le cadre institutionnel des sociétés en cours de « modernisation », notamment ses changements de structure.

Pour reformuler le concept de rationalisation formulé par Weber, Habermas propose un autre cadre conceptuel ayant pour base la distinction fondamentale entre travail et interaction : « par travail ou activité rationnelle par rapport à une fin, j'entends ou bien une

---

<sup>102</sup> Ibid., p. 14.

<sup>103</sup> Ibid., p. 15.

<sup>104</sup> Ibid., p. 17 - 18.

<sup>105</sup> Ibid., p. 18.

activité instrumentale, ou bien un choix rationnel, ou bien encore une combinaison des deux. L'activité instrumentale obéit à des règles techniques qui se fondent sur un savoir empirique ». <sup>106</sup> L'activité communicationnelle est définie comme une interaction médiatisée par des symboles qui se conforme à des normes en vigueur de façon obligatoire (ces normes définissent des attentes de comportements réciproques qui doivent être comprises et reconnues par les sujets agissants).

Ainsi, « les règles apprises de l'activité rationnelle par rapport à une fin nous mettent en possession de différents savoir-faire ; les normes intériorisées nous inculquent certaines structures de personnalité. » <sup>107</sup>

En distinguant travail et interaction, on peut alors distinguer des systèmes sociaux « selon qu'y prédomine l'activité par rapport à une fin ou l'interaction. » <sup>108</sup>

#### **2-7-4 – Les rapports entre technologie, types de sociétés et idéologie des sciences et techniques**

Un autre phénomène qui marque la fin des sociétés « traditionnelles » réside dans la confrontation entre la rationalité des jeux de langage liée aux activités de communication et la rationalité des relations entre la fin et les moyens qui est liée aux activités instrumentales et stratégiques. Dans la société moderne, le capitalisme établit la légitimation de la domination sur la base du travail social. La justice de l'équivalence dans les relations d'échange relève alors d'une autre institution : le marché.

Ainsi, de nouvelles formes de légitimation apparaissent : les idéologies viennent remplacer les légitimations traditionnelles de la domination, mais elles se présentent en même temps comme des critiques de l'idéologie et se réclament de la science moderne : « les idéologies sont indissociables de la critique de l'idéologie ». <sup>109</sup>

---

<sup>106</sup> Ibid., p. 21.

<sup>107</sup> Ibid., p. 23.

<sup>108</sup> Ibid., p. 23.

<sup>109</sup> Ibid., p. 34.

Les sciences modernes produisent un savoir qui, dans sa forme même, constitue un savoir techniquement utilisable.

Depuis la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, le capitalisme est marqué par une tendance à la scientification de la technique. À partir de ce moment, le développement technique et le progrès des sciences modernes sont liés par une relation de feedback : l'avènement de la recherche industrielle à grande échelle permet ainsi d'intégrer en un seul et même système science, technique et mise en valeur industrielle.

Dès lors, la science et la technique deviennent « la production principale, supprimant ainsi les conditions d'application de la théorie de la valeur-travail telle qu'on la trouve chez Marx. »<sup>110</sup>. Le progrès scientifique et technique devient alors une source indépendante de plus-value.

Pour Habermas, l'institutionnalisation du progrès scientifique et technique engendre une transformation du potentiel des forces productives qui fait que le dualisme du travail et de l'interaction s'efface de la conscience des hommes.

Cette évolution fait que « le progrès quasi-autonome de la science et de la technique dont dépend effectivement la variable la plus importante du système, à savoir la croissance économique, fait alors figure de variable indépendante. Il en résulte une perspective selon laquelle l'évolution du système social paraît être déterminée par la logique du progrès scientifique et technique. La dynamique immanente à ce progrès semble produire des contraintes objectives auxquelles doit se conformer une politique répondant à des besoins fonctionnels ». <sup>111</sup>

Dès lors que cette illusion est implantée, la science et la technique sont récupérées par la propagande pour légitimer le tournant technocratique que prennent la société et la politique. Le principe de cette idéologie est de détacher « la conception que la société se fait d'elle-même, du système de références, de l'activité communicationnelle et la soustrait aux

---

<sup>110</sup> Ibid., p. 43 - 44.

<sup>111</sup> Ibid., p. 45.

concepts de l'interaction médiatisée par des symboles, pour la remplacer par un modèle qui est d'ordre scientifique ». <sup>112</sup>

Lorsque l'on adopte cette approche qui repose sur une auto-stabilisation des systèmes sociaux, le secteur d'activité rationnelle par rapport à une fin acquiert une prépondérance sur la structure institutionnelle et finit par absorber toute activité communicationnelle.

Si cette volonté technocratique ne s'est pas achevée, elle sert toutefois d'idéologie pour la politique qui tend à se concentrer sur les problèmes techniques et qui tend à occulter les questions de la pratique. D'autre part, elle tend aussi à affaiblir le cadre institutionnel.

Les sociétés industrielles modernes développent ainsi un modèle de contrôle du comportement qui est plutôt contrôlé par des stimuli externes que par des normes.

Les progrès du développement du comportement adaptatif représentent alors la contrepartie d'un domaine d'interaction médiatisée par le langage qui s'affaiblit sous l'effet des structures d'activité rationnelle par rapport à une fin. Ainsi, « à cela correspond au niveau subjectif la disparition de la différence entre activité rationnelle par rapport à une fin et interaction, non pas seulement dans la conscience des sciences de l'homme mais dans la conscience des hommes eux-mêmes. Le fait que cette différence soit masquée montre justement la force idéologique de la conscience technocratique ». <sup>113</sup>

### **2-7-5 – L'évolution des formes de l'idéologie : la fin de la différence entre pratique et technique**

Habermas remarque aussi que les modèles réifiés des sciences sont transférés dans le monde vécu socioculturel et « acquièrent un pouvoir objectif sur la conception qu'il se fait de lui-même. » Le cœur idéologique de la conscience technocratique repose sur « l'élimination de la différence entre la pratique et la technique – ce qui est un reflet mais

---

<sup>112</sup> Ibid., p. 46.

<sup>113</sup> Ibid., p. 49.

non le concept objectif des nouvelles relations établies entre le cadre institutionnel, qui a perdu son pouvoir, et les systèmes d'activité par rapport à une fin, devenus autonomes. »<sup>114</sup>

La nouvelle forme d'idéologie est donc contraire à l'intérêt de l'une des conditions essentielles de notre existence culturelle : le langage, ou plus précisément « la forme de socialisation et d'individuation telle qu'elle est déterminée par la communication établie dans le langage courant. »<sup>115</sup> La domination et l'idéologie prendraient ainsi leurs sources dans le langage courant, dans les conditions d'une communication déformée qui peut être révélée par une démarche réflexive. Le système de référence de l'interaction qui s'établit dans ce langage courant pourrait être désamorcé par la conscience positiviste commune.

## **2-7-6 – Rationalisation et perspectives d'évolution sociale**

Habermas propose pour reconstruire l'histoire des stades socioculturels de l'humanité d'utiliser le système de référence fondé sur le rapport « entre le cadre institutionnel (l'interaction) et les sous-systèmes d'activité rationnelle par rapport à une fin (le « travail » au sens élargi des activités instrumentales et stratégiques). »<sup>116</sup>

La production d'un savoir techniquement utilisable par les sous-systèmes serait en fait caractéristique des civilisations « évoluées » où la différenciation entre travail et interaction est relativement poussée.

Ainsi, l'homme peut maîtriser ses conditions d'existence dans le rapport à la nature mais il ne peut appliquer cette « adaptation active » ou changement du cadre institutionnel si elle se réfère à des technologies nouvelles. Dans ce cas, on considère que le changement répond à une logique d'adaptation passive.

Habermas souligne un problème issu de cette idée : pour Marx, la maîtrise du processus de l'évolution sociale – qui était jusqu'alors incontrôlé – doit se faire à travers une perspective pratique. Certains l'ont envisagé dans une perspective uniquement technique : « ils veulent

---

<sup>114</sup> Ibid., p. 58.

<sup>115</sup> Ibid., p. 58.

<sup>116</sup> Ibid., p. 60.

contrôler la société de la même manière que la nature, en la reconstruisant selon le modèle des systèmes autorégulés de l'activité rationnelle par rapport à une fin et du comportement adaptatif. »<sup>117</sup> En citant Hermann Kohn, Habermas remarque que dans la liste des découvertes techniques pour les 33 prochaines années, on trouve beaucoup de techniques de contrôle du comportement et de modification de la personnalité. À travers le cas des recherches en génétique, Habermas note qu'une éventualité n'est pas à écarter : celle d'un comportement humain « détaché de tout système de normes lié à la grammaire des jeux de langage et qui soit, en revanche, intégré dans des systèmes autorégulés du type homme-machine en étant soumis à un contrôle physique ou à une influence psychologique directs ». <sup>118</sup>

Pour Habermas, il ne reste dans le système capitaliste caractérisé par une dépolitisation de masse de la population qu'une zone de conflit possible : celle où la société capitaliste doit « s'immuniser contre la mise en question de son idéologie technocratique implicite : à savoir au sein même du système d'une opinion publique manipulée par les mass-média. Car c'est là seulement que peut être assuré un masquage nécessaire au système, de la différence entre les progrès dans le cadre des systèmes d'activité rationnelle par rapport à une fin et les modifications du cadre institutionnel allant dans le sens d'une émancipation, entre les questions d'ordre technique et les questions d'ordre pratique ». <sup>119</sup>

### **3 - La question de l'usage des TIC dans les organisations : entre détermination sociale et détermination technique ?**

Après avoir présenté la théorie de la structuration, ainsi que certaines des implications liées à l'étude de la technique, il convient maintenant d'examiner la question des usages. En effet, l'étude des TIC et des usages dont elles font l'objet implique de considérer plusieurs aspects dans une perspective de recherche : comment cet objet et les façons de l'analyser se sont développées, quelles tendances et contraintes peuvent être associées aux usages des TIC, ou encore quel type de positionnement épistémologique peut induire une telle étude.

---

<sup>117</sup> Ibid., p. 64.

<sup>118</sup> Ibid., p. 66.

<sup>119</sup> Ibid., p. 70.

### **3-1 - Le paradigme de l'approche orientée-usager**

Les théories regroupées sous la dénomination de l'approche orientée-usager ont cherché à réintroduire une part d'autonomie dans l'appropriation des technologies. Elles se sont ainsi construites en opposition aux approches de la question technique qui étaient marquées par des formes de déterminisme. Elles vont ainsi à contre-courant du pessimisme affiché par certaines d'entre elles. Les développements les plus aboutis tentent de concilier la prise en compte de l'effet structurant de la technologie tout en cherchant à identifier et comprendre les espaces d'autonomie qui peuvent persister.

#### **3-1-1 - Les origines d'un paradigme**

Issue des sciences de l'information et de la documentation, l'approche orientée-usager s'est développée sur le postulat que « les produits d'information sont destinés à répondre aux besoins d'information d'utilisateurs multiples et variés qui vont faire, de l'information qu'ils obtiennent, des usages multiformes »<sup>120</sup>. Cette affirmation désormais relativement acceptée n'est pas pour autant toujours allée de soi, tant l'accès aux ouvrages conservés ne paraissait pas la priorité dans le cadre d'une politique de conservation que Le Coadic qualifie de « patrimoniale ». Cette approche, dénommée par opposition approche orientée-émetteur, focalisait son attention sur l'instance disposant de l'information, qu'il s'agisse du bibliothécaire ou du documentaliste (approche orientée-intermédiaire) ou de l'institution elle-même (approche orientée-système). Dans les deux cas, l'accès aux ressources n'étant pas pensé selon la perspective de l'utilisateur, ce dernier serait contraint à une position passive. La « libéralisation » des usages »<sup>121</sup> a dès lors constitué une révolution dans la relation qui lie le public aux institutions en charge de cette conservation.

---

<sup>120</sup> LE COADIC Yves. *Usages et usagers de l'information*. Paris : Nathan, 1997, p. 7.

<sup>121</sup> *Ibid.*, p. 7.

### 3-1-2 - Une approche élargie à de nombreux domaines

L'intérêt des sciences de l'information pour la diversité des usages émergeant d'une même ressource et pour la créativité des usagers au sein des systèmes contraignant conçus sans tenir compte de leurs logiques s'est diffusé dans de nombreuses autres disciplines et particulièrement celles s'intéressant aux technologies de l'information et de la communication. Cet objet correspond à la deuxième grande source historique de travaux portant sur les usages, regroupés sous l'appellation « sociologie des usages » et qui se développe en France à partir des années 80<sup>122</sup>. Plusieurs travaux se sont ainsi attachés à témoigner de l'inscription sociale des réseaux de communication. Ils y repèrent comment, des voies navales à Internet, en passant par le téléphone, le réseau ferré, la télévision, ou la micro-informatique, la diffusion des techniques et réseaux de communication a donné naissance à des représentations du monde fortement empreintes de déterminisme et de rationalisme technologique. De façon similaire, la cybernétique de Norbert Wiener a en partie inspiré une utopie de la communication qui, se fondant sur le postulat de situations idéales de communication où celle-ci ne pourrait pas ne pas fonctionner, a contribué à détourner l'attention des variations apportées par les usagers. Ces thématiques sont ainsi réapparues avec les discours promotionnels qui ont accompagné l'essor des services associés à Internet<sup>123</sup>.

Ces travaux qui ont étudié l'inscription sociale des réseaux de communication ont ainsi donné naissance à de nombreuses ramifications, comme la socio-politique des usages et la sociologie des usages des TIC. La première critique la « surévaluation du pouvoir des usagers des TIC prétendument hors des logiques de l'offre structurante. Il s'agit, alors, d'articuler d'une part les logiques techniques et sociales et d'autre part celles de l'offre et de l'usage, définissant le rapport à l'objet technique et le rapport social entre les acteurs, renvoyant à la dimension politique des représentations des usagers-citoyens, constitués parfois en groupes plus ou moins organisés.»<sup>124</sup> La seconde est constituée d'un « ensemble d'analyses de l'adoption, des représentations des usages au moment de la conception des innovations technologiques, des nouveaux usages intégrés dans les pratiques pré-existantes,

---

<sup>122</sup> JOUËT Josiane, *Retour critique sur la sociologie des usages*, *Réseaux*, 2000, n° 100.

<sup>123</sup> BRETON Philippe, *L'utopie de la communication*. Paris : La découverte, 1990.

<sup>124</sup> VIDAL G. , *L'interactivité et les Sciences de l'Information et de la Communication, XVIIe Congrès international des sociologues de langue française*, Tours, 2004, p. 371.

dans le quotidien »<sup>125</sup>. Elle rejoint ainsi les travaux qui traitent de la question des filiations d'usage entre une technologie nouvelle et d'anciennes pratiques instituées, de celle des braconnages des usages prescrits par les concepteurs et de la diffusion dans les représentations de l'imaginaire technique associé aux TIC.

### 3-1-3 - Principe général et définition

L'approche orientée-usager se définit par l'attention à l'*activité* de celui-ci lorsqu'il se trouve en situation de consommation de produits ou services. Le terme activité doit alors être entendu dans son sens le plus fort et par opposition à la position de passivité évoquée dans la section précédente. Luce Giard définit clairement ce renversement dans la préface au premier tome de *L'Invention du quotidien* : « à la passivité supposée des consommateurs, Certeau a substitué la conviction (argumentée) qu'il y a une créativité des gens ordinaires. Une créativité cachée dans un enchevêtrement de ruses silencieuses et subtiles, efficaces, par lesquelles chacun s'invente une « manière propre » de cheminer à travers la forêt des produits imposés ». <sup>126</sup>

Certeau insiste cependant, comme la socio-politique des usages, sur la permanence d'ordres déterminants. L'individu demeure ce « lieu où joue une pluralité incohérente (et souvent contradictoire) de ses déterminations relationnelles ». <sup>127</sup>

La créativité constituerait ainsi un élément fondamental de l'activité humaine, qui permet de mieux illustrer le processus de reproduction sociale. Il deviendrait alors possible de distinguer l'instrument de la fonction qui lui a été attribuée par l'émetteur. Une même technique peut générer une variété de situations allant du non-usage à l'utilisation conforme en passant par toutes les variétés de braconnage ou détournement.

Pour caractériser ce paradigme il faut en préciser les principaux concepts sur lesquels il est fondé. Ainsi, Le Coadic, différencie la pratique, manière d'exercer une activité concrètement, de l'usage, plus général. C'est donc l'étude des pratiques d'individus qui

---

<sup>125</sup> Ibid., p. 371.

<sup>126</sup> CERTEAU (de) Michel, *L'invention du quotidien, tome 1 : arts de faire*, Paris : Gallimard, 1990.

<sup>127</sup> Ibid., p. 45.

permettra de déterminer l'usage d'une technologie. De même, il préfère l'emploi du binôme usage/usager à celui d'utilisation/utilisateur. Le second, proche du terme employer, renvoie davantage à la manière de faire servir une chose à une fin précise dans le sens de l'emploi prévu par le concepteur. Enfin, le concept d'habitude régulièrement employé en psychologie sociale renvoie à la notion de routine tandis que les attitudes concernent un ensemble de jugements, de tendances, de dispositions à l'égard de quelqu'un ou de quelque chose, qui poussent à un comportement.

### **3-1-4 - Implications méthodologiques**

L'activité des usagers semble donc relativement difficile à observer. Certeau exprimait cette idée à travers sa distinction entre la stratégie et la tactique, où seule la première possède un lien propre où s'afficher et se pérenniser :

- « J'appelle « stratégie » le calcul des rapports de forces qui devient possible à partir d'un moment où un sujet de vouloir et de pouvoir est isolable d'un « environnement ». Elle postule un lieu susceptible d'être circonscrit comme un propre et donc de servir de base à une gestion de ses relations avec une extériorité distincte. [...]

- J'appelle au contraire « tactique » un calcul qui ne peut pas compter sur un propre, ni donc sur une frontière qui distingue l'autre comme une totalité visible. La tactique n'a pour lieu que celui de l'autre. Aussi doit-elle jouer avec le terrain qui lui est imposé tel que l'organise la loi d'une force étrangère. Elle n'a pas le moyen de se tenir en elle-même, à distance, dans une position de retrait, de prévision et de rassemblement de soi : elle est mouvement « à l'intérieur du champ de vision de l'ennemi », comme le disait Von Bülow, et dans l'espace contrôlé par lui. Elle n'a donc pas la possibilité de se donner un projet global ni de totaliser l'adversaire dans un espace distinct, visible et objectivable. Elle fait du coup par coup. Elle profite des « occasions » et en dépend, sans base où stocker des bénéfices, augmenter un propre et prévoir des sorties. Ce qu'elle gagne ne se garde pas. Ce non-lieu lui permet sans doute la mobilité, mais dans une docilité aux aléas du temps, pour saisir au vol les possibilités qu'offre un instant. Il lui faut utiliser, vigilante, les failles que les conjonctures particulières ouvrent dans la surveillance du pouvoir propriétaire. Elle y braconne. Elle y crée des surprises. Il lui est possible d'être là où on ne l'attend pas. Elle est

ruse. [...] Elle ne dispose pas de base où capitaliser ses avantages, préparer ses expansions et assurer une indépendance par rapport aux circonstances. »<sup>128</sup>

Certeau identifie donc ce qu'il nomme les « arts de faire » aux manières non stéréotypées de faire usage des produits culturels. Quoique socialement invisible, il s'agit bien d'un savoir, même s'il est jugé « illisible » et est ainsi disqualifié la plupart du temps par le discours scientifique.

On peut donc remarquer une évolution avec le passage des études orientées-système vers les études orientées-usager à travers le descriptif qu'en propose Le Coadic et qu'il résume par le passage de la réponse à la question « quel ? » (système/personne/service/produit) à la réponse à la question « comment ? » (définissez-vous vos besoins/les présentez-vous au système/usez-vous du système).<sup>129</sup>

De nouvelles méthodologies d'enquêtes ont donc été associées à ce paradigme. Le Coadic les regroupe en deux grandes catégories : les techniques infométriques et les techniques sociales. Les premières concernent la mesure des activités d'informations. À l'aide d'outils statistiques, elles s'attachent à mesurer la construction, la diffusion ou l'usage de l'information. L'unité de mesure en est l'usage, noté U : nombre de visites, d'emprunt, de citations, etc. Il se combine à la fois avec l'unité de temps, notée T, mais aussi avec l'unité individu, notée P : auteur, visiteur, auditeur, etc. Il en découle des unités d'analyse comme T/P concernant la production ou consommation d'information par un individu, U/T concernant l'usagivité, c'est-à-dire la fréquence d'usage de l'information, ou U/P concernant le nombre d'usages par l'individu. Le Coadic regroupe ensuite dans les techniques sociales les méthodes classiques d'investigation des sciences sociales : le questionnaire, l'entretien, l'observation, la tenue d'agendas et les sondages.

Finalement, la spécificité de ces usages, comme leur diversité rend leur étude problématique. À ce titre, une approche comme l'ethnométhodologie, semble relativement pertinente, et ce d'autant plus qu'elle est cohérente avec l'approche de Giddens. Jean-Claude Kaufmann<sup>130</sup> a ainsi souligné dans un ouvrage méthodologique l'intérêt de méthodes similaires, où l'objectivation se construit peu à peu, grâce aux instruments

---

<sup>128</sup> Ibid., p. 59.

<sup>129</sup> LE COADIC Yves, *Usages et usagers de l'information*. Paris : Nathan, 1997, 126 p., p. 16-17.

<sup>130</sup> KAUFMANN Jean-Claude, *L'entretien compréhensif*, Armand Colin, Paris, 1996.

conceptuels qui sont mis en évidence et organisés entre eux, qui donnent à voir le sujet de l'enquête d'une façon toujours plus éloignée du regard d'origine ; mais sans jamais rompre totalement avec celui-ci. Elles permettent ainsi de garder à l'esprit le savoir commun, même lorsque la construction de l'objet de manière scientifique nous en montre les limites.

### **3-2 - Quelles évolutions pour les usages des NTIC ?**

Dans « Communiquer demain, nouvelles technologies de l'information et de la communication », ouvrage collectif réalisé sous la direction de Pierre Musso, Pierre-Alain Mercier et Yves Toussaint tentent d'examiner les tendances d'usages induites par les Nouvelles Technologies d'Information et de Communication, ainsi que les évolutions possibles de ces usages.<sup>131</sup>

#### **3-2-1 - Les tendances d'usage induites par les NTIC**

Face à la pénétration des machines à communiquer dans la sphère privée on oppose généralement deux types d'évolutions possibles :

- les « scénarios grand public », optimistes ou pessimistes, qui mettent en avant la concrétisation des potentialités des innovations techniques via des produits et services de grande diffusion.
- les « scénarios scientifiques ou administratifs » qui mettent en avant les tendances repérables ou déclinables en fonction de leur degré de probabilité.

Ces deux types de scénarios sous-estiment le rôle de l'usage concret de l'offre technique. Ces usages s'inscrivent de plus en plus profondément dans les modes de vie. Or, l'offre technique s'avère ambivalente et permet une relative autonomie des usages : « deux ambivalences majeures renvoient à la fois à une relative indétermination du sens des

---

<sup>131</sup> MUSSO Pierre, MERCIER Pierre-Alain et TOUSSAINT Yves, *Communiquer demain, nouvelles technologies de l'information et de la communication*, éditions de l'Aube, Paris, 1994.

innovations techniques en matière de télécommunication et à des courants socioculturels contradictoires ». <sup>132</sup>

La diffusion des Techniques d'Information et de Communication est accompagnée d'un a priori selon lequel elle participe à un modèle de communication, « c'est-à-dire allant dans le sens d'une solidarité mécanique entre les personnes et les groupes, et immédiate ». <sup>133</sup> Le développement des réseaux de communication tendrait à remplacer les interactions de face à face au profit de relations médiatisées avec pour base le principe de possibilité de connexion immédiate. Cette tendance met en évidence une forme d'extension des relations de subordination et de contrôle qui est présente dans la logique des réseaux de communication.

Les auteurs remarquent qu'une tendance inverse peut être observée à travers l'usage de nouveaux produits et services disponibles : « tendance à la dé-communication par l'instauration de filtres, de sas, de protections permettant à l'individu ou au groupe de se soustraire à cette solidarité imposée en termes de temps (l'impératif du « temps réel », la synchronie universelle), de lieu (le « village planétaire »), d'espace social (le méga-réseau universel de la mise en réseau de tous les autres réseaux) ». <sup>134</sup>

Ces protections permettent de basculer le temps réel en temps différé -qui peut être soumis aux logiques et temporalités de la sphère privée-, de sortir du réseau, et de transformer une communication insaisissable en marchandise que les individus peuvent s'approprier. Pour les auteurs, ce fait explique le succès de machines à stocker ou permettant de différer le temps réel (répondeurs téléphoniques, courriel, magnétoscopes, machines et supports d'enregistrement...), ou encore de services permettant d'échapper en partie à l'emprise du réseau (listes rouges...).

A travers cette ambivalence, on retrouve l'opposition entre l'idéologie de la communication et celle du repli sur soi.

---

<sup>132</sup> Ibid., p. 84.

<sup>133</sup> Ibid., p. 84.

<sup>134</sup> Ibid., p. 85.

Le développement des terminaux mobiles et des réseaux qui leur sont associés a fait réapparaître la dialectique entre mobilité et immobilité. Une première question se pose : est-ce le terminal qui est mobile ou l'individu qui l'utilise ? Le terminal mobile supprime l'obligation de se rendre jusqu'au terminal pour établir la communication, mais en tant qu'outil de communication il rend inutile le déplacement autrefois nécessaire à la rencontre avec l'autre. Les systèmes mobiles peuvent ainsi aboutir à l'avènement d'une totale immobilité. Ainsi, les systèmes mobiles sont marqués par une autre ambiguïté : celle qui oppose les systèmes s'inscrivant dans le modèle de l'ubiquité aux systèmes qui permettent de communiquer tout en se déplaçant.

### **3-2-2 - Les évolutions d'usage possibles sous l'effet de l'évolution des NTIC**

Le croisement entre ces deux axes d'opposition permet d'envisager quatre pôles inscrits dans la logique des technologies de communication :

- communication et mobilité : cette hypothèse va dans le sens d'une substitution généralisée des rapports de co-présence par des formes de communication utilisant des technologies sophistiquées qui combinent les évolutions de l'informatique, des télécommunications. En reprenant une remarque de Paul Virilio, les auteurs soulignent que pour les salariés marqués par cette mobilité au travail (essentiellement des salariés du tertiaire) « l'espace n'est plus discriminant de la situation de travail par rapport à une situation hors travail [...] Le temps qui régit la vie de ces réseaux n'est plus le vrai temps [...], vécu, local. Il est le temps réel, abstrait, universel ». <sup>135</sup> Il résulte de cette situation un mélange total entre les situations.

Les conséquences d'une telle évolution résideraient dans une perte du pouvoir d'attraction des villes et une tendance des individus à vouloir éviter les interactions de face à face, conduisant ainsi à une plus grande solitude.

---

<sup>135</sup> Ibid., p. 87.

- Dé-communication et mobilité : dans le cadre de la dé-communication, la mobilité peut être motivée par une volonté de dé-communiquer. Les auteurs remarquent à ce propos que les nouveaux systèmes de communication tendent à être utilisés plus pour émettre que pour recevoir (contradictoire : si émission alors réception !) D'autre part, le nomadisme constituerait une forme de stratégie visant à éviter l'encombrement de l'espace de communication technique et à préserver la liberté de l'individu récepteur.
- communication et enracinement : cette hypothèse conduit à envisager un usage des technologies de communication au service d'un recentrage sur le local, la vie quotidienne et ses activités, ce qui aurait à terme pour effet de rééquilibrer l'ensemble des localisations humaines sur le territoire. Ce scénario pourrait aussi aboutir à une désertification des zones peu appréciées au profit d'une concentration dans les zones les plus recherchées. Dans ce recentrage local, le foyer familial et le territoire local retrouvent un rôle central dans la formation des identités individuelles et collectives. Le télétravail, par exemple, entraînerait un redécoupage de l'espace-temps domestique. Ce point semble assez proche des conclusions de Giddens sur la régionalisation de l'espace-temps.
- Dé-communication et enracinement : cette hypothèse implique un usage des TIC opposé à leur fonction à priori première. L'inflation de l'information et de la communication, leur dimension totalitaire (au sens où elles deviennent quasi-inévitables) et le « bruit » engendré par cette sur-communication entraîneraient le développement de comportements visant à se protéger de l'information, à la trier, ou à la gérer à travers des services et des dispositifs de filtrage. Ce type de comportement aboutirait à une « écologie de la communication », qui représenterait de plus en plus un facteur de distinction sociale caractérisant les classes sociales les plus privilégiées. L'espace public des grandes villes serait alors abandonné aux classes les moins privilégiées qui ne peuvent se « protéger » de cette saturation d'information.

La diffusion des TIC entraînerait ainsi des effets sur les modes d'articulation et la délimitation des frontières entre espaces privés et espaces publics. Cette remarque avait déjà été mise en avant avec le développement d'autres systèmes techniques comme la télévision, le téléphone, le minitel, les réseaux informatiques.

Mais la redéfinition de l'articulation entre espace privé et public n'est pas uniquement influencée par les usages des TIC. L'évolution démographique et sociale comme les mouvements culturels y jouent aussi un rôle.

### **3-3 - Contraintes et effets liés aux usages des TIC**

La caractérisation des effets des TIC constitue une démarche intéressante car elle permet de mettre en évidence des logiques d'usages. En effet, cette caractérisation implique de distinguer les contraintes qui peuvent s'exercer sur les usages des TIC. Ces contraintes vont alors permettre d'expliquer les différences d'usages, et les différences d'effets des TIC.

#### **3-3-1 - La théorie du millefeuille**

Dans l'article intitulé « La théorie du millefeuille. De la non-substitution entre communications électronique et face à face », Kalika, Boukef et Isaac <sup>136</sup> examinent la question de l'évolution des relations directes dans l'entreprise sous l'effet de l'introduction des TIC. Ils tentent ainsi d'évaluer les effets de la généralisation de l'usage des courriers électroniques sur la fréquence des réunions entre managers.

A cette fin, ils questionnent l'hypothèse selon laquelle les entreprises seraient amenées, pour des raisons d'économie de temps des managers, à réduire le nombre de réunions de ces derniers. Ce sont donc des questions relatives à la substitution entre relations de face à face et communication électronique, et à l'évolution des moyens de communication et de coordination dans l'entreprise qu'entend examiner ce travail de recherche.

Pour traiter cette question, les auteurs commencent par passer en revue les approches théoriques qui ont structuré la question de la substitution entre les différents moyens de communication.

---

<sup>136</sup>KALIKA M. et al. , *La théorie du millefeuille : de la non substitution entre communication électronique et face à face*, 10ème congrès de l'AIM, Toulouse, 22-23 septembre 2005.

La première approche tentant d'expliquer les logiques qui gouvernent le choix d'un média qui est examinée par les auteurs est la « théorie de la richesse des média », d'après Daft et Lengels. Cette approche repose sur un postulat qui fait correspondre les canaux de communication aux besoins en traitement de l'information, dans le but de « réduire l'incertitude et le caractère équivoque de la situation »<sup>137</sup>. Les média choisis pour communiquer vont alors dépendre de leurs caractéristiques déterminant la nature de l'information transmise. Ils sont ainsi classés dans un « continuum de la richesse de l'information » selon quatre caractéristiques :

- « la capacité à transmettre un feedback rapide et immédiat », capacité qui permet d'accélérer la compréhension du message entre les acteurs »
- « la capacité du message à transmettre des indices multiples », capacité qui permet d'améliorer la compréhension du message entre les utilisateurs »
- « la capacité d'établir un contact personnalisé »
- « la capacité de transmettre un langage riche et varié »<sup>138</sup>

Ces critères impliquent donc un classement qui hiérarchise les média, du plus riche (le face à face) au moins riche (le courrier électronique), et où le téléphone occuperait une place intermédiaire.

Cette approche est critiquée par Nohria et Eccles qui lui reprochent de privilégier le traitement de l'information aux dépens de dimensions sociales de l'organisation. Ils identifient ainsi trois caractéristiques qui distinguent la communication électronique du face à face :

- L'absence de contraintes spatiales et temporelles qui marque la communication électronique, et ce en opposition au face à face où ces contraintes sont prégnantes. Cependant l'absence de ces contraintes tend à faire des communications électroniques des modes de communication « pauvre » en indices sociaux.
- La nature séquentielle des échanges qui marque les communications électroniques, qui s'oppose au feedback immédiat marquant les situations de face à face.

---

<sup>137</sup> Ibid., p. 2.

<sup>138</sup> Ibid., p. 2.

- La dissimulation des différents aspects de l'interaction qui marquent la communication électronique, qui s'oppose à la « visibilité » de ces aspects dans les situations de face à face.

Culnan et Markus critiquent aussi la théorie de la richesse des média en raison de son absence de prise en compte des caractéristiques et des règles de fonctionnement propres du courrier électronique. Le fait que ce moyen de communication comporte une mémoire externe susceptible de faire l'objet de traitements représenterait ainsi une caractéristique qui le distingue des autres média.

D'autres auteurs vont tenter de compléter l'approche de la théorie de la richesse des média. Trevino va, par exemple, tenter avec sa théorie de l'interactionnisme symbolique, d'intégrer des facteurs de situation à cette approche. Ainsi, il va ajouter plusieurs facteurs susceptibles d'influer sur le choix d'un média : la distance physique entre les interlocuteurs, le besoin de communiquer rapidement ou encore le sens symbolique d'un média.

La théorie de l'expansion du canal, développée par Carlson et Zmud, ajoute d'ailleurs que les managers utilisent les média pour véhiculer des symboles qui confirment leur légitimité. Cette approche permet aussi de montrer que la richesse d'utilisation d'un média tend à augmenter avec l'expérience qu'en ont acquise ses utilisateurs.

Les travaux de Markus permettent aussi de souligner le fait que l'étude des usages doit être contextualisée : en effet, le choix d'un média semble se faire aussi en fonction des normes d'un groupe d'appartenance.

Il semble donc que plusieurs facteurs permettent de fournir une explication détaillée du choix d'un média : des facteurs contingents, des facteurs de situation, des facteurs liés à l'influence sociale, et d'autres liés aux propriétés du média. Il convient donc de distinguer parmi ces facteurs ceux qui vont exercer une influence déterminante dans le choix du recours à un média de ceux qui ne vont exercer qu'une influence marginale.

En ce qui concerne leur objet d'étude, les auteurs arrivent à la conclusion que l'effet de substitution entre les média est relativement marginal. La généralisation du recours au courrier électronique ne se traduirait ainsi que par une substitution partielle aux échanges

de face à face et aux réunions. Les médias auraient ainsi tendance à voir leurs usages s'additionner, phénomène qualifié d' « effet millefeuille ». Concernant les réunions, ils remarquent ainsi que le maintien relatif de leur fréquence peut aussi s'expliquer par le fait que les managers y accordent une valeur symbolique : y participer manifesterait leur position et le pouvoir qui y est rattaché. Mais ce maintien peut aussi s'expliquer par la dimension sociale plus importante des échanges de face à face par rapport aux échanges médiatisés par les TIC.

### **3-3-2 - Usages et effets de la technologie**

Dans un article paru dans *Les Echos* et intitulé « l'utilisation donne sa valeur à la technologie »<sup>139</sup>, Wanda Orlikowski s'intéresse au « paradoxe de la productivité des TIC » : le fait qu'un investissement accru dans ce domaine ne fasse pas progresser la productivité en conséquence. D'après elle, cette attente « automatique » de gains de productivité résultant de l'introduction des TIC dans les organisations passe à côté d'une question fondamentale : celle de l'usage des TIC. Ce problème a déjà été évoqué avec les travaux de Flichy.

Pour Orlikowski, c'est l'utilisation qui est faite des TIC qui peut expliquer des gains ou des pertes de productivité, et non les TIC en elles-mêmes. C'est donc dans l'action quotidienne que doivent être recherchées les sources de cette logique. Il faut dès lors recentrer la conduite de projets d'implantation de TIC sur l'usage pratique que vont en faire les travailleurs, car les TIC n'ont, en elles-mêmes, aucune valeur, ni sens, ni conséquences.

Pour Orlikowski, négliger ce fait correspond à tenir pour acquises trois suppositions implicites : si le personnel dispose de la technologie, il l'utilisera nécessairement dans le sens où elle a été conçue et cette utilisation produira les effets escomptés. Cette vision occulte le fait que les individus s'avèrent des agents orientés vers un but, qu'ils sont informés, adaptatifs et inventifs, et qu'ils ont recours à la technologie pour atteindre des objectifs variés et changeants. Les responsables de la conduite de changements

---

<sup>139</sup> ORLIKOWSKI W. J., *L'utilisation donne sa valeur à la technologie*, Supplément L'art du management de l'information-Les Echos, 19-20 novembre 1999.

technologiques auraient tendance à se focaliser sur la question de la « bonne technologie » plutôt que sur celle de la « bonne utilisation ».

Pratiquement, ce constat se traduit par des budgets consacrés à la « pré-installation » des TIC supérieurs à ceux de la « gestion du quotidien ». Ce phénomène s'expliquerait par une tendance à se focaliser sur le « solide », c'est-à-dire sur les aspects physiques et tangibles de la technologie, qui semblent relativement stables et prévisibles en termes de performances au détriment du « fluide », c'est-à-dire les utilisations de la technologie au jour le jour, qui ont des retombées plus ouvertes, variables et moins tangibles. Orlikowski reprend la distinction entre les « théories d'adhésion » et les « théories d'usage » qui a été établie par C. Argyris et D. Schon dans leurs travaux portant sur l'apprentissage.

Elle distingue les « technologies d'adhésion », que nous achetons et installons telles quelles (comme des modules intégrés de matériel et de logiciels qui comportent un ensemble de caractéristiques prédéfinies) des « technologies d'usage », que nous utilisons effectivement (celles qui correspondent aux caractéristiques spécifiques auxquelles nous faisons appel d'une manière particulière, en fonction de nos compétences, de nos activités, de notre attention et de nos objectifs). Ces deux types de technologies sont bien distincts puisque le premier est fixé et défini à l'avance, alors que le second dépend de l'occasion, du lieu et du moment (il est contextuel). Les responsables de la conduite de projets d'implantation de TIC seraient trop focalisés sur le premier type de technologie, au détriment du deuxième type. Orlikowski remarque aussi que la finalité d'un projet et de la technologie qui y est associée doit être cohérente vis-à-vis de la culture d'entreprise. Orlikowski note que la confusion qui existe entre les technologies d'adhésion et les technologies d'usage ne se limite pas au monde de l'entreprise. Elle touche aussi celui de la recherche.

Orlikowski tire de ces observations une série de conséquences pratiques. Cette distinction entre les deux types de technologies offre des pistes pour résoudre le paradoxe de la productivité des TIC. D'autre part il faut s'appliquer, non seulement à la gestion de la technologie, mais aussi à celle de ses usages ? ce qui implique de mettre en place des dispositifs qui permettent aux travailleurs d'acquérir des routines et des habitudes d'usage efficaces. Cette mise en place de dispositifs nécessite de consacrer des ressources pour

accompagner les évolutions de la technologie, mais aussi celles de son usage en fonction du temps et du contexte.

Enfin, Orlikowski remarque que conduire une gestion de l'utilisation de la technologie implique un changement de mode de pensée, qui consiste à ne plus se focaliser uniquement sur les aspects « durs » de la technologie, et à prendre en compte la dimension informelle de la technologie, c'est-à-dire de considérer son mode d'utilisation.

Lynne Markus s'est aussi intéressée aux réactions des salariés face aux TIC. Dans l'article « les salariés face aux technologies » paru dans Les Echos, elle remarque qu'on considère traditionnellement que les individus ont une tendance « naturelle » à s'opposer au changement. Elle distingue une série d'autres explications qui peuvent apporter des éléments de réponse à ce problème : la façon dont est menée la réalisation du processus de changement (les individus sont-ils impliqués, informés et formés face à ce changement), l'adéquation de la technologie avec les besoins des travailleurs ainsi que sa flexibilité, la dynamique d'entreprise et de groupe qui est développée autour de l'implantation de cette technologie, les changements organisationnels qui accompagnent cette technologie ou en découlent.

Les réactions de rejet ou de peur face aux nouvelles technologies sont passagères et s'estompent avec leur utilisation. Cependant les problèmes qui y sont liés doivent être résolus rapidement sous peine de voir s'installer des blocages. Ce point amène Markus à remarquer que, si une technologie est adaptée aux besoins d'une organisation, son usage ne l'est pas nécessairement. La plupart des travailleurs se limitent à apprendre un nombre restreint de fonctionnalités correspondant à une technologie.

Il n'y a pas qu'appliquée aux individus que l'informatique doit être considérée en termes d'apprentissage. Elle doit aussi être appliquée aux organisations qui ont, elles aussi, des courbes d'apprentissage pour la technologie. En s'appuyant sur une étude réalisée par Wanda Orlikowski et Marcie Tyre, Markus note que « les projets technologiques se caractérisent par de brèves phases d'adaptation et d'apprentissage suivies de périodes nettement plus longues pendant lesquelles l'utilisation de la technologie devient routinière et relativement invariable. A moins que quelque chose se produise pour débloquer la situation, comme un programme de recyclage ou une évolution technologique, l'utilisation

de la technologie se stabilise, bien souvent nettement en deçà de l'idéal. Les chercheurs ont conclu qu'il existait des « fenêtres d'opportunités » permettant d'intervenir pour accroître l'efficacité de l'utilisation de la technologie ». <sup>140</sup> Ces recherches ont montré la nécessité de gérer dans la durée le processus d'apprentissage de l'informatique dans les organisations afin de s'assurer de résultats satisfaisants et de la création d'opportunités d'amélioration constantes.

Les utilisateurs d'outils informatiques ont besoin de trois types de connaissances pour parvenir à maîtriser ces outils : des connaissances relatives aux produits et services dont ils se servent (utilité et fonctionnement). Ils doivent savoir quand et pourquoi utiliser ces outils, et comment faire en sorte qu'ils accroissent l'efficacité des individus et de l'organisation.

Pour expliquer ce manque de recours aux formations en informatique de la part des organisations, Markus met en avant leur coût et le manque de volonté des organisations d'y consacrer des budgets conséquents, mais aussi les limites de ces formations qui ne répondent pas aux besoins de beaucoup de travailleurs. Ainsi, Markus propose de prévoir des stages poussés et ultérieurs, avec des remises à niveau périodiques, solution qui fait encore augmenter les coûts de formation.

Markus souligne une situation paradoxale : la recherche de la meilleure interface possible pour une technologie. En effet, pour les travailleurs, qui sont, dans la pratique, les utilisateurs des technologies, l'optimisation de la qualité d'une interface va dépendre de ses compétences propres, de la nature de son travail et de son expérience. Cependant, pour l'organisation, une interface optimale peut correspondre à un standard qui minimise les coûts de formation et de logistique. Appliqué à l'informatique, ce paradoxe oppose donc la personnalisation et l'adaptation de logiciels à la standardisation qui caractérise les progiciels, dont l'installation tend à compliquer l'utilisation d'une nouvelle technologie par rapport à l'ancienne.

Finalement Markus revient sur un thème contemporain de l'étude des technologies appliquées aux organisations : celui de l'accélération du changement technologique, et en

---

<sup>140</sup>MARKUS, Lynne, *Les salariés face aux technologies*, Les Echos – L'art du management de l'information, 2004, n° 8, référence du 7 août 2004.

conséquence l'émergence d'un besoin accru d'adaptation et des capacités d'apprentissage de plus en plus importantes et à un rythme de plus en plus soutenu de la part des travailleurs. Ces questions posent le problème de l'apprentissage, tant au niveau individuel qu'organisationnel, et traduisent un besoin de réduction de la durée des cycles d'apprentissage lié à un besoin de réactivité et d'adaptation accru de la part des organisations.

### **3-4 - Comment positionner une étude sur les usages des technologies d'information et de communication ?**

Dans « Usages des technologies d'information et de communication : reconsidérer le champ d'étude ? », Serge Proulx constate qu'aujourd'hui, les recherches portant sur les relations entre technique et société doivent éviter deux pièges épistémologiques : d'une part le déterminisme technique qui tend à expliquer le changement uniquement par des facteurs techniques ; d'autre part le déterminisme social qui tend à expliquer le changement à travers les rapports de force entre acteurs sociaux. La configuration des modalités d'usages inscrites dans le design des dispositifs techniques, comme le contrôle de ces dispositifs par un groupe d'acteurs, ne suffisent à expliquer le changement lié aux TIC si on les envisage, l'un ou l'autre, comme facteur d'explication exclusif. Son approche se révèle donc particulièrement cohérente avec notre objet d'étude.

#### **3-4-1 - Définition du domaine d'étude des usages**

D'après Proulx, l'étude des effets de la technique dans la société doit mettre en évidence « l'action de toute une série de médiations enchevêtrées entre les acteurs humains et les dispositifs techniques ».<sup>141</sup> A cette fin, l'étude des usages et de l'appropriation des objets techniques, c'est-à-dire ce que les acteurs font effectivement de ces objets, semble une question centrale pour mettre en évidence l'action de la technique sur la société. Cette approche permettrait de saisir en détail la détermination de la technique sur la société et la vie quotidienne. Cependant, accepter l'idée de détermination ne revient pas à accepter la

---

<sup>141</sup> PROULX, Serge, *Usages des technologies d'information et de communication : reconsidérer le champ d'étude ?*, conférence au XIIe Congrès national des sciences de l'information et de la communication UNESCO (Paris), du 10 au 13 janvier 2001, p. 1.

position épistémologique de type déterministe. Du point de vue des usages, Proulx tente d'appréhender les effets des objets techniques sur la vie quotidienne à travers les contraintes et possibilités induites par leur design sur les usages ; « il y a donc une double dialectique des contraintes et des possibilités entre les usagers et les objets dans un contexte d'usage donné ».<sup>142</sup>

Cet aspect de l'étude des usages semble correspondre précisément à la double dimension contraignante et habilitante de la dualité du structurel dans la théorie de la structuration.

D'après Proulx, une étude sur les usages devrait permettre d'expliquer le succès et la diffusion d'une innovation technique dans un contexte organisationnel, de penser en même temps l'usage familial et « créatif » d'un objet technique, de mettre en évidence les dimensions du pouvoir qui interviennent dans le rapport usuel aux objets techniques (c'est-à-dire d'articuler la volonté d'autonomie des usagers avec les prescriptions d'usages présentes dans les objets techniques). Proulx se demande aussi s'il est possible de « problématiser la question microsociologique des usages et des représentations des objets techniques dans un cadre macrosociologique plus vaste (matrice culturelle et contexte socio-politique) mais évitant de recourir à la dichotomie stérile macro / micro ».<sup>143</sup>

L'étude des usages concilie ainsi trois types d'analyses : celle de la communication médiatisée, celle de l'histoire sociale des techniques et celle de la sociologie des modes de vie. Dans cette optique, cette étude passe par l'analyse des pratiques de réception des usagers ainsi que leurs stratégies d'appropriation sociale des TIC.

Le travail de recherche que suggère Proulx se veut critique, c'est-à-dire qu'il ne doit pas se limiter à tracer une description empirique du réel mais aussi proposer des alternatives aux situations existantes : « le travail critique suppose l'articulation entre d'un côté, le texte des descriptions fines, nuancées, des pratiques et des usages – portraits composés à partir d'observations ethnographiques de première main recueillies sur le terrain – et de l'autre, le contexte des alternatives sociales et des critères de « justice sociale » (fournis par la philosophie politique) i.e. un ensemble de dimensions sociologiques (politique, idéologique, économique) susceptibles de faire parler le matériel dans un autre ordre de

---

<sup>142</sup> Ibid., p. 2.

<sup>143</sup> Ibid., p. 2.

signification ». <sup>144</sup> La parole des acteurs doit donc être centrale dans ce type d'étude mais les observations sur cette parole se doivent d'être situées dans un contexte interprétatif plus large.

Ces choix méthodologiques s'inscrivent dans le prolongement du mouvement de changement de paradigme qui touche les sciences humaines depuis deux décennies et qui a été amorcé par la fin de l'hégémonie de la pensée structuraliste. Le paradigme interprétatif correspondrait davantage à l'étude des usages et implique donc d'adopter une posture descriptive et anti-réductionniste. Ce type d'approche amène l'observateur à tenter de mettre de côté ses préjugés pour révéler le sens que les acteurs donnent aux situations dans lesquelles ils se trouvent. Dès lors, le regard du chercheur et celui des acteurs situés se trouvent en interaction, dans une sorte de complémentarité qui va permettre de produire les descriptions des phénomènes et des situations observées, ce qui explique la mise en avant de la méthode ethnographique dans les travaux de S. Proulx.

### **3-4-2 - A la rencontre d'autres regards sur les usages**

Pour dépasser l'opposition entre les approches macro et micro, S. Proulx propose d'étudier trois axes permettant un réexamen du champ des études d'usages. Il suggère d'articuler ces trois axes et les champs d'étude qui y correspondent.

Le premier de ces axes porte sur la jonction avec les travaux sur l'innovation, à travers la construction sociale des modes d'usage. Cet axe correspond aux travaux de Madeleine Akrich, Bruno Latour, Michel Callon et d'Antoine Hennion. Ces chercheurs étudient la genèse des inventions et des innovations techniques avec, pour postulat, l'idée selon laquelle l'activité d'invention technique doit être replacée dans le cadre des rapports sociaux, et notamment des réseaux socio-économiques des acteurs impliqués dans la production de cette innovation, et non pensée comme le pur produit d'une scientificité. Ces approches utilisent la catégorie sociologique de la traduction, selon l'expression de M. Callon : « les innovateurs se constituent comme porte-parole de leurs alliés. Ils cherchent à traduire les désirs, les intérêts et les aspirations des entités qu'ils ont réussi à mobiliser ». <sup>145</sup>

---

<sup>144</sup> Ibid., p. 2.

<sup>145</sup> Ibid., p. 4.

Dans ce type d'approche, les objets techniques ne sont pas considérés comme stabilisés définitivement après leur production. Il faut donc en étudier le processus de construction sociale. La mise en évidence de ce processus de construction va donc passer par l'identification des réseaux socio-économiques qui vont l'organiser. Le chercheur va, dès lors, devoir étudier les stratégies des acteurs par rapport à ces innovations techniques. Ces approches aboutissent à souligner le rôle des utilisateurs dans le processus d'innovation jusqu'à la phase de conception des objets techniques : « il y a réciprocity et dialectique entre la conception et l'utilisation tout au long du processus de stabilisation des modes d'usage ». <sup>146</sup> D'autre part il faut noter que les utilisations effectives des objets techniques diffèrent souvent des usages imaginés par les concepteurs.

Le second de ces axes porte sur l'environnement d'usage défini comme prolongement des capacités cognitives des utilisateurs. Dans ce type d'approche inspirée par l'ethnométhodologie, l'anthropologie, l'écologie cognitive et la sociologie de la proximité, les recherches portent une attention particulière au contexte dans lequel surviennent les interactions entre les acteurs et les objets techniques. Le postulat de base de ces études est que « l'environnement dans lequel se déroulent les pratiques d'usage peut être considéré comme le prolongement des capacités cognitives des êtres humains qui le constituent ». <sup>147</sup> Dans ce type d'approche on va donc prendre en compte la dimension cognitive des pratiques d'usage des artefacts informationnels. La notion de cognition distribuée, définie comme un processus à l'œuvre « lorsque plusieurs agents partagent un même stock de ressources cognitives (connaissances formelles ou informelles, procédures, plan, buts, etc) en vue de l'accomplissement de tâches qu'il serait impossible de réaliser par l'action d'un agent solitaire », <sup>148</sup> permet de souligner la dimension collaborative de l'usage des objets techniques. De cette façon, l'usager se représente les fonctionnalités de l'objet technique à travers ses cartes mentales, et cette représentation va influencer les possibilités d'usage que va imaginer l'usager. Les représentations mentales de l'utilisateur seraient, de plus, en interaction avec le stock de représentations sociales commun. L'usage peut être envisagé comme se structurant dans un environnement cognitif situé dans un réseau d'agents cognitifs humains et non humains.

---

<sup>146</sup> Ibid., p. 4.

<sup>147</sup> Ibid., p. 5.

<sup>148</sup> Ibid., p. 5.

Le troisième de ces axes est constitué des enjeux de pouvoir que représente le développement d'usages spécifiques dans un contexte organisationnel ou social donné. Le pouvoir va apparaître dans le système de rapports de force qui existe entre les acteurs à travers leurs rapports de communication mais aussi à travers les effets que vont avoir la nature et la forme de ces rapports de communication sur les rapports de pouvoir entre les acteurs : « ainsi, par exemple, le fonctionnement d'un système de communication pourra favoriser un accroissement de légitimité du pouvoir établi ; par contre, ce même système pourra paradoxalement favoriser l'expression de résistances ou d'oppositions au pouvoir en place ». <sup>149</sup> Ce type de perspective socio-politique implique de mettre en évidence les enjeux macrosociologiques liés au développement des usages des TIC.

S. Proulx tente de dégager deux catégories d'analyse qui prennent appui sur les trois axes mentionnés précédemment.

La première de ces catégories d'analyse est constituée par la configuration de l'utilisateur à travers les prescriptions d'usage. Cette catégorie d'analyse consiste à analyser les discours formés par les prescriptions d'usage qui accompagnent l'objet technique (à travers les modes d'emploi et les publicités qui expliquent la pertinence de l'usage de l'objet) viennent suggérer un type d'usage « approprié ». Une série d'étude de Laurent Thévenot a permis de montrer que les fabricants avaient recours à trois moyens pour influencer l'utilisation des objets techniques : les prescriptions d'interdiction, l'introduction dans le design de l'objet d'un dispositif contraignant et l'imposition de normes du « bon » usage. Mais, comme on l'a vu précédemment, la conception de l'objet technique est un processus dynamique et progressif marqué par un mouvement de va-et-vient entre usagers et concepteurs, et les usages effectifs des objets techniques correspondent rarement de façon précise à ceux que les concepteurs avaient imaginés, ce qui implique que les prescriptions d'usages ne soient que rarement suivies à la lettre.

La seconde de ces catégories d'analyse est constituée par l'inscription de l'usage dans le design de l'objet technique. Le concepteur, en donnant une forme à l'objet technique, induit des contraintes et une pragmatique dans cet objet. La configuration de l'utilisateur serait ainsi surdéterminée par le design de l'objet technique. En d'autres termes, l'usage serait inscrit dans l'objet, par exemple « le design hiérarchique et vertical d'une architecture de

---

<sup>149</sup> Ibid., p. 6.

réseau induit une centralisation du système de communication ; un design horizontal et hétérarchique induit un système de communication décentralisé ». <sup>150</sup> De la même façon, le design de certains objets techniques inciterait les usagers à adopter une position active alors que d'autres les inciteraient à adopter une position passive.

Cette rapide présentation du système théorique développé par Giddens permet de se rendre compte de sa volonté de dépasser certaines limites des courants dominants en sciences sociales que sont le fonctionnalisme et le structuralisme. Fondamentalement, la théorie de la structuration est caractérisée par des processus récursifs et des relations de causalité circulaire, alors que le structuralisme est marqué par des ensembles comportant des lois de composition du système qui vont organiser ce système et en assurer la régulation.

La question récurrente en sociologie de la distinction entre agent et acteur permet de bien comprendre la nouveauté de cette approche. Effectivement, là où ces deux termes renvoient à une opposition entre une approche déterministe niant aux individus toute autonomie, que la passivité du terme agent illustre, et une approche reconnaissant aux individus une plus ou moins grande part d'autonomie, ces derniers devenant alors acteurs d'un système, Giddens pose immédiatement ces termes comme synonymes. En refusant ce partage, il n'entend aucunement éluder la question du déterminisme. Au contraire, la personne se révélera agent ou acteur selon les cas, suivant qu'elle ne fasse qu'illustrer la structure ou qu'au contraire elle la travaille, contribuant alors à la renouveler par ses actions. On voit encore ici l'importance heuristique du concept de dualité du structurel. Dans une perspective influencée cette fois par l'interactionnisme <sup>151</sup>, les individus sont compris non pas comme des entités isolées mais comme le réceptacle de multiples déterminations qui ne s'actualiseront que dans des contextes particuliers. Il n'y a plus une structure s'actualisant de manière uniforme mais un ensemble complexe de paramètres permettant de définir une situation. L'individu y agira différemment selon son propre réceptacle de ressources. Enfin, de nombreuses variations individuelles, venant travailler et contribuer à redéfinir le système, proviennent du fait que ces ressources ne demeurent pas cantonnées à une situation mais puisse être transposées dans de nouveaux contextes.

---

<sup>150</sup> Ibid., p. 7.

<sup>151</sup> GOFFMAN, Erving, *Les cadres de l'expérience*, Paris : Minuit, 1974



## **PARTIE 2 : Structuration et TIC : Les applications de la théorie de la structuration aux études sur les TIC**

La théorie de la structuration représente une approche relativement peu répandue dans le champ d'étude de l'information et de la communication. Les travaux qui ont tenté d'appliquer cette théorie à l'étude des technologies d'information et de communication ont essentiellement été effectués outre-Atlantique. L'étude de ces travaux doit nous permettre de mettre en évidence la démarche à adopter pour étudier les usages des TIC dans une perspective structurationniste.

Il convient de noter que nous avons limité l'étude des approches qui ont tenté d'appliquer la théorie de la structuration aux TIC à la catégorie des ressources disponibles en français. En effet, comme le remarque Jacques Rojot, dans un article de la revue française de gestion des ressources humaines consacré aux travaux de Giddens, le terme anglais « structure » et sa traduction peuvent poser problème. En effet, ce terme est utilisé de façon redondante par la littérature structurationniste, or il a été traduit dans « La constitution de la société » par le terme français « le structurel ». Cette distinction permet donc marquer un écart entre le concept de structure qui est traditionnellement « marqué » par les approches structuralistes, mais elle permet aussi d'éviter des erreurs de traduction et d'interprétation lors d'un éventuel passage de ce terme de l'anglais vers le français.

### **4- Orlikowski, G. De Sanctis et M. S. Poole : deux exemples d'applications de l'approche structurationniste à l'étude de la technologie**

Si les tentatives d'application de la théorie de la structuration à la question des usages des TIC restent rares, il existe tout de même quelques auteurs qui ont ouvert cette voie. Parmi eux, Orlikowski, De Sanctis et Poole représentent les auteurs qui ont développé les modèles les plus pertinents. Il convient donc d'examiner leurs tentatives d'application du cadre structurationniste à l'étude des TIC, de façon à repérer des pistes et des éléments de réflexion pour notre démarche.

## 4-1 - La dualité de la technologie et le rôle des TIC dans la structuration des organisations

Wanda Orlikowski a développé un modèle structurationniste de la technologie<sup>152</sup> en se fondant sur l'un des principes de base de la théorie de la structuration : la perception à la fois objective et subjective de la réalité sociale. Elle tente de concilier deux aspects apparemment contradictoires de la technologie : la technologie en tant que force objective et en tant que produit construit socialement. Cette opposition n'aurait plus lieu d'être à partir du moment où la technologie est envisagée en termes de propriétés structurantes des organisations qui développent et utilisent des technologies. Ainsi, la technologie intègre des règles et ressources qui, lorsqu'elles sont manipulées par des acteurs, produisent certaines propriétés structurelles de l'organisation et les institutionnalisent. Ce postulat mis en avant par Orlikowski repose sur deux points centraux de la théorie de la structuration : la dualité de la technologie et la flexibilité interprétative de la technologie.

Orlikowski distingue ainsi trois types d'acteurs qui participent au processus de développement et d'intégration de la technologie dans l'organisation :

- les acteurs « concepteurs/développeurs », mettant en place des dispositifs structurels et physiques qui sont fonction du sens qu'ils attachent à cette technologie.
- les acteurs « utilisateurs », qui se servent de la technologie pour effectuer certaines tâches ou fonctions.
- les acteurs « décideurs » qui assurent le volet décisionnel et stratégique et qui s'assurent de l'adéquation de la stratégie technologique avec les objectifs stratégiques de l'entreprise (au niveau corporate et/ou au niveau de l'activité).

Pour Orlikowski, la dualité de la technologie est « masquée » par la séparation dans le temps et l'espace de deux processus : celui de conception et de mise en place de la technologie par les concepteurs, et celui d'utilisation de cette technologie ainsi que les actions construites sur la base de cette utilisation. Ainsi, le modèle structurationniste de la

---

<sup>152</sup> ORLIKOWSKI, Wanda , *The Duality of Technology : Rethinking the Concept of Technology in Organizations*, Organization Science, 1992

technologie tente de dépasser cette opposition et prend en compte le cycle de vie de la technologie qui comprend les volets construction, utilisation et impacts induits eu égard aux rôles respectifs des différents acteurs en présence ».

Par flexibilité interprétative, l'auteur désigne la capacité des acteurs à altérer à n'importe quel moment du cycle de vie de la technologie les conditions et les impacts résultant de ces deux modes de conception et d'utilisation. Cette flexibilité de la technologie n'est pas illimitée. En effet, elle dépend des caractéristiques physiques et matérielles de la technologie considérée, ainsi que des trois dimensions des propriétés structurelles de l'organisation (structures de signification, de domination et de légitimation).

Le modèle structurationniste de la technologie d'Orlikowski est donc composé de trois éléments :

- les trois types d'acteurs liés à la technologie (les concepteurs/développeurs, les utilisateurs et les décideurs).
- la technologie en tant qu'artefact matériel support et médiateur de l'exécution des tâches dans les processus fonctionnels.
- les propriétés institutionnelles de l'organisation comprenant les structures organisationnelles, la taille, la culture, la configuration des tâches, les mécanismes de contrôle et les facteurs contextuels liés à l'environnement.

#### **4-2 - Les différentes approches des TIC dans un cadre structurationniste**

Dans l'ouvrage collectif « Structuration et management des organisations, gestion de l'action et du changement dans les entreprises », Carole Groleau présente les différentes études de la technologie qui ont été effectuées dans une perspective structurationniste.<sup>153</sup>

Son article intitulé « La théorie de la structuration appliquée aux organisations : le cas des études sur la technologie » constitue une étude sur les différents auteurs qui ont utilisé la

---

<sup>153</sup> AUTISSIER David et WACHEUX Frédéric (dir.), *Structuration et management des organisations. Gestion de l'action et du changement dans les entreprises*, L'Harmattan, Paris, 2000, p. 155 - 179

théorie de la structuration pour appréhender la question de la technologie appliquée aux organisations, et plus particulièrement à travers des processus d'informatisation.

C. Groleau distingue deux types de recherches dans cet article : celles qui utilisent la théorie de la structuration afin de concilier les approches objectivistes et subjectivistes (comme celle d'Orlikowski), et celles qui ont utilisé la théorie de la structuration pour expliquer les différences de résultats liés à l'utilisation d'une même technologie (comme celles de S. Barley, M. S. Poole et G. DeSanctis). L'auteur procède en trois étapes : après un résumé de la théorie de la structuration, elle présente les définitions de la technologie développées par les auteurs qui ont étudié l'informatisation à travers la théorie de la structuration. Enfin, elle considère les apports et les limites liées à ces approches.

#### **4-2-1 - La structuration et la technologie**

La théorie de la structuration n'aborde pas directement la question de la technologie. Les auteurs qui ont étudié cette question ont commencé par en donner une définition. De ces définitions ressortent deux traits dominants : la dimension sociale et la dimension matérielle de la technologie. S. Barley a notamment tenté de rompre avec les conceptions qui envisagent la technologie comme un artefact matériel présentant une série de caractéristiques fonctionnelles, en l'envisageant comme un objet social dont le sens est lié à son contexte d'utilisation. Orlikowski construit une approche qui tente de concilier les dimensions sociales et matérielles de la technologie. Elle développe la notion de dualité de la technologie, selon laquelle la technologie serait à la fois le produit et le médium de l'action humaine. Ainsi, la technologie s'avère d'une part « *un construit social résultant de l'action humaine et des propriétés structurelles du système organisationnel* »<sup>154</sup>. D'autre part elle contribue à la production et à la reproduction des propriétés structurelles de l'organisation, puisqu'elle est mobilisée pour l'action.

Orlikowski va tenter de dépasser l'opposition entre les dimensions sociales et matérielles de la technologie en la considérant comme « *une série de contraintes et d'habiletés*

---

<sup>154</sup> Ibid., p. 159.

*réalisées dans l'action* ». <sup>155</sup> Elle va ensuite en observer les manifestations dans le cours de la vie quotidienne des membres de l'organisation.

De Sanctis et Poole donnent une définition de la technologie assez proche de celle de Orlikowski qui rappelle, elle aussi, une autre dimension de la dualité du structurel : celle qui évoque les notions de contraintes et de compétences liées à la structure. Selon De Sanctis et Poole, « *les technologies de l'information qui sont avancées apportent des structures sociales qui habilitent et contraignent les interactions en milieu de travail* » <sup>156</sup>. Ils vont insister sur les caractéristiques techniques et l'esprit de l'artefact de la technologie (notion qui fait référence aux valeurs induites par la technologie). De Sanctis et Poole considèrent ainsi que « *l'actualisation du potentiel structurel formé par les caractéristiques et l'esprit de la technologie génère des patterns d'interaction qui peuvent affecter les propriétés structurelles du groupe qui l'utilise* ». <sup>157</sup>

#### **4-2-2 - Apports et limites de la théorie de la structuration**

Groleau considère ensuite l'intégration de la technologie dans la théorie de la structuration : à la base des approches structurationnistes, on trouve une conception de l'action qui se démarque de celle des approches rationalistes, et envisage l'action comme un processus plutôt que comme un phénomène statique résultant d'une série de relations de causalité. La théorie de la structuration appliquée à la question de la technologie a permis de mettre en évidence les dimensions à la fois matérielles et sociales de cet objet. Cependant, une tension demeure entre ces deux dimensions pour presque tous les auteurs. C. Groleau remarque deux caractéristiques dans les travaux qui traitent de la technologie d'un point de vue structurationniste : d'une part, ces travaux envisagent la technologie comme « *une entité qui donne une forme matérielle au structurel* » <sup>158</sup>; d'autre part, ils effectuent une forme de réification de la structure résultant de son association à la technologie. Ainsi, dans l'approche de M. S. Poole et G. De Sanctis, de la « théorie de la structuration adaptative », le processus de changement est étudié de deux points de vue : « 1) *le genre de structures qui sont intégrées dans les technologies avancées* ; 2) *les structures qui*

---

<sup>155</sup> Ibid., p. 160.

<sup>156</sup> Ibid., p. 160.

<sup>157</sup> Ibid., p. 160.

<sup>158</sup> Ibid., p. 161.

*émergent des actions humaines lorsque les êtres humains interagissent avec ces technologies* ». <sup>159</sup>

L'approche d'Orlikowski possède ces mêmes caractéristiques remarquées par C. Groleau, mais se distingue par son modèle de la dualité de la technologie selon laquelle cette dernière est à la fois « *construite et résultante de l'action* ». <sup>160</sup> Pour soutenir ce point, Orlikowski met en avant l'idée de la flexibilité de l'interprétation de la technologie grâce à laquelle elle considère que l'usage de la technologie est construit. Cependant, Orlikowski éprouve quelques difficultés à concilier les dimensions matérielles et sociales de la technologie. Ainsi, dans un article publié en 1996, elle affine sa position en définissant la technologie « *comme étant une entité ni matérielle, ni sociale, mais plus précisément comme une série de contraintes et d'habiletés actualisées dans l'action* ». <sup>161</sup> Elle va ainsi recentrer son étude sur l'évolution des interactions et les usages de la technologie dans les actions quotidiennes. En s'inspirant de l'action située et de la cognition distribuée, elle va étudier les interactions en contexte afin d'identifier les patterns qui se reproduisent dans le temps et l'espace. Orlikowski va ainsi opter pour une étude centrée sur le rôle des caractéristiques contextuelles du travail quotidien dans les organisations sur le processus de structuration. Elle conclut cet article en soulignant la nécessité de recherches supplémentaires sur ces questions.

Si son approche semble représenter une des plus abouties, elle n'est pas dénuée de points susceptibles d'être contestables : C. Groleau remarque notamment que sa définition de la technologie pose problème. En effet, définir celle-ci par sa dualité amène une contradiction vis-à-vis de l'œuvre de Giddens. En effet, Orlikowski associe la technologie au structurel, or pour Giddens, le structurel se distingue précisément par sa non-matérialité.

C. Groleau étudie ensuite comment la composition du contexte organisationnel a été envisagée par les auteurs qui ont travaillé sur des questions liant la technologie à la théorie de la structuration.

---

<sup>159</sup> Ibid., p. 161.

<sup>160</sup> Ibid., p. 162.

<sup>161</sup> Ibid., p. 162.

Elle commence par étudier les travaux de M. S. Poole et G. De Sanctis qui ont abordé la question de la prise de décision, mais qui, selon leurs auteurs, peuvent s'appliquer à diverses activités dans l'organisation. M. S. Poole et G. De Sanctis envisagent la technologie comme « *un élément contextuel parmi tant d'autres auprès desquels les membres de l'organisation puisent ce qui est nécessaire pour agir au quotidien* ». <sup>162</sup> La structuration est alors définie comme « *la mise en action des règles et des ressources d'une technologie avancée d'information ou d'autres sources structurelles* ». <sup>163</sup> Cette conception de la structuration permet d'impliquer plusieurs éléments du contexte organisationnel dans le processus de structuration.

C. Groleau remarque cependant que M. S. Poole et G. De Sanctis utilisent un raisonnement en termes de relations de cause à effet qui peut mettre en avant un élément particulier et, par là même, masquer le rôle joué par d'autres éléments du contexte organisationnel. Or, la technologie ne représente qu'un élément du contexte organisationnel qui constitue un cadre pour les interactions sociales. Toutefois, M. S. Poole et G. De Sanctis ne s'enferment pas dans cette forme de « mono-causalité » : « *L'utilisation des structures peut varier en fonction de la tâche, de l'environnement et d'autres contingences qui offrent des possibilités de structures sociales autres* ». <sup>164</sup>

S. Barley et Orlikowski vont, eux, respecter la dimension processuelle de la théorie de la structuration. Le premier va expliquer les différences de résultats suite à l'implantation d'une même technologie dans deux organisations différentes par la dynamique sociale propre à chaque organisation. La seconde va utiliser conjointement à la théorie de la structuration les théories de l'action située et de la cognition distribuée. Orlikowski met la technologie en relation avec d'autres ressources utilisées par les acteurs dans l'exécution de leurs actions quotidiennes dans l'organisation : « *En se basant sur les interactions avec les outils mis à leur disposition et les interactions entre les différents membres de l'organisation, Orlikowski va examiner les pratiques récurrentes menant à l'institutionnalisation de normes, de rapports hiérarchiques et de pratiques d'évaluation* ».

<sup>165</sup>

---

<sup>162</sup> Ibid., p. 164.

<sup>163</sup> Ibid., p. 164.

<sup>164</sup> Ibid., p. 165.

<sup>165</sup> Ibid., p. 166.

La question du rapport entre les niveaux individuels et institutionnels du système étudié constitue un trait récurrent de la théorie de la structuration. C. Groleau remarque que si ces niveaux peuvent être reliés du point de vue théorique, cette tâche s'avère beaucoup plus difficile d'un point de vue pratique. Par conséquent, les auteurs ont eu tendance à se concentrer sur l'un des deux niveaux. M. S. Poole et G. De Sanctis se sont ainsi concentrés sur les interactions locales.

Orlikowski a, dans son modèle de la dualité de la technologie, intégré les niveaux local et institutionnel de l'action. Mais son approche pratique de la question semble négliger les interactions sociales. Or, c'est sur ce phénomène que reposent la production et la reproduction des propriétés structurelles.

Malgré des similitudes, il faut cependant préciser que les travaux empiriques de S. Barley et Orlikowski diffèrent. L'étude réalisée par le premier a commencé avant l'implantation de la technologie dans l'organisation alors que l'étude réalisée par Orlikowski a débuté en même temps que l'implantation de la technologie. Les méthodes de recueil de données employées par ces deux auteurs diffèrent aussi. C. Groleau soutient que, contrairement à l'entrevue, l'observation représente une méthode de recueil adaptée pour les travaux portant sur la théorie de la structuration. S. Barley a eu recours à la notion de script afin de faciliter l'étude du passage du niveau individuel au niveau institutionnel. Il étudie, de cette façon, l'institutionnalisation à travers les comportements d'un petit groupe d'individus. Mais C. Groleau remarque que cette approche ne permet pas de lier les pratiques locales du groupe aux pratiques globales de l'organisation.

C. Groleau distingue ainsi deux types de problèmes soulevés par l'application des questions technologiques à la théorie de la structuration : premièrement ceux de la conceptualisation de la technologie et de la caractérisation du contexte organisationnel, et deuxièmement ceux de la mise en relation de l'individu avec le système organisationnel.

### 4-2-3 - De nouvelles pistes de recherche

C. Groleau examine enfin de nouvelles pistes de recherche.

Afin d'étudier la question du rapport entre les membres de l'organisation et le système organisationnel, elle propose d'opérationnaliser les notions de règles et de ressources présentées dans la théorie de la structuration, et plus particulièrement la notion de ressource d'allocation qui fait référence chez Giddens au contrôle d'objets matériels ou d'aspects du monde matériel. La technologie correspond par certains aspects à une forme de ressource d'allocation dont les acteurs peuvent retirer du pouvoir. Pour étudier cette question, C. Groleau se fonde sur une étude portant sur l'activité quotidienne et les interactions d'un groupe de graphistes en contexte afin de voir comment la technologie s'intègre dans les pratiques quotidiennes individuelles et collectives. Cette étude est à rapprocher des travaux Friedberg. En effet, elle montre que l'appropriation et la maîtrise d'une technologie par un acteur sont susceptibles de renforcer et de faire évoluer sa position dans l'organisation, à travers le contrôle nouvellement acquis que lui confère la maîtrise de cette technologie. Ce contrôle va ainsi se manifester dans les interactions quotidiennes. Le rapprochement avec les travaux de Friedberg doit ainsi nous conduire à envisager la technologie comme une forme d'opportunité pour les acteurs dans l'organisation.

Ce point doit être relié à la question du pouvoir dans l'organisation puisque Giddens lui-même lie les rapports de pouvoir dans l'organisation à l'usage des ressources d'allocation effectué par les acteurs. De cette façon, « *l'appropriation de la technologie peut produire des nouveaux patterns d'interactions qui mènent à une nouvelle distribution du pouvoir* ». <sup>166</sup> Ainsi, « *les nouveaux patterns d'interaction proviennent de certains membres de l'équipe de travail et permettent de contrôler les zones d'incertitudes associées à l'usage de la technologie* ». <sup>167</sup> Là encore, ce point semble confirmer l'analyse de Friedberg.

C. Groleau remarque aussi que la technologie peut modifier les interactions quotidiennes dans l'organisation en faisant émerger de nouveaux patterns d'interaction entre les

---

<sup>166</sup> Ibid., p. 173.

<sup>167</sup> Ibid., p. 173.

membres de l'organisation, à travers la modification ou, plus précisément, à travers l'ajustement des rapports de pouvoir entre les acteurs mais dans un sens proche de celui que lui donne Friedberg (c'est-à-dire celui d'une nécessaire coopération entre les acteurs et non de relations de domination).

C. Groleau soutient également que l'étude de la construction des systèmes de signification par les interactions dans le système organisationnel doit être poussée plus avant, notamment comme l'a fait Orlikowski en liant la cognition distribuée à la structuration. Au lieu de mettre l'accent sur les activités mentales humaines comme le fait l'approche traditionnelle de la cognition, la cognition distribuée présente l'action humaine comme reposant sur la capacité de l'être humain à intégrer les éléments du contexte dans lequel il agit. Ce contexte est formé d'entités matérielles et sociales auprès desquelles l'individu puise l'information nécessaire à la réalisation de ses activités quotidiennes. Ainsi, « *la cognition est distribuée dans la mesure où elle fait appel à une variété d'entités interdépendantes qui sont extérieures au corps humain* ». <sup>168</sup> Pour C. Groleau, la cognition distribuée permet de mieux opérationnaliser la notion de ressources d'allocation grâce aux conceptualisations de l'interdépendance des sources d'informations et du lien activité-sources d'information qu'elle offre.

En conclusion, C. Groleau remarque plusieurs apports dans son travail. Premièrement, le fait que l'étude de la construction intersubjective du sens ait permis d'envisager l'évolution des interactions des membres du système organisationnel en d'autres termes qu'exclusivement ceux de domination. Deuxièmement, l'identification de la technologie à une ressource d'allocation a permis de mieux mettre en évidence la place de la technologie dans la théorie de la structuration lorsqu'elle est appliquée aux organisations. De plus, « *cette conceptualisation nous permet d'intégrer les dimensions matérielle et sociale de la technologie* ». <sup>169</sup> Toutefois, C. Groleau note que l'étude des ressources d'allocation reste une démarche partielle pour examiner le processus de structuration dans les organisations. Elle suggère d'effectuer « une étude plus approfondie du rapport que les individus entretiennent avec les règles et les ressources, qu'elles soient allocatives ou d'autorité ». <sup>170</sup>

---

<sup>168</sup> Ibid., p. 175.

<sup>169</sup> Ibid., p. 176.

<sup>170</sup> Ibid., p. 176

Les pistes proposées par C. Groleau semblent donc pertinentes pour notre étude. En effet, intégrer la question du pouvoir et des stratégies d'appropriation des TIC par les acteurs permet de souligner la dimension structurée des TIC par les usages qu'en développent ces acteurs. Cette dimension vient ainsi compléter le caractère structurant des TIC pour l'action et le cadre d'action dans les organisations. Cependant, ce point implique de développer la question du pouvoir et de la formation des règles dans l'organisation.

## **5 - Etudes de cas ayant pris la théorie de la structuration pour cadre**

L'étude des modèles d'Orlikowski et de De Sanctis et Poole nous a permis de mettre en évidence certaines notions issues de la théorie de la structuration qui semblent pertinentes pour notre objet d'étude. Il convient maintenant d'examiner quelques études de cas qui ont confronté les notions issues de la théorie de la structuration à la réalité du terrain, de façon à voir quels enseignements ces expériences peuvent offrir pour notre travail de recherche.

### **5-1 - L'étude du processus de structuration d'un centre de recherche**

Dans le numéro 0214 du Cahier du CRISES, Guy Bellemare et Louise Briand ont consacré l'article « Théorie de la structuration et de la modernité et applications à l'étude des organisations » à une étude de cas sur un centre de recherche pour le développement international.<sup>171</sup>

#### **5-1-1 - Présentation de la démarche mise en œuvre pour adapter le cadre théorique de la théorie de la structuration à l'étude du CRDI.**

Pour étudier un système social, les auteurs pensent qu'il faut situer l'ancrage de la structure et des rapports sociaux, c'est-à-dire étudier les pratiques d'intégration sociale et systémique.

---

<sup>171</sup> BELLEMARE Guy et BRIAND Louise, *Théorie de la structuration et de la modernité et applications à l'étude des organisations*, Cahier du CRISES, N° ET 0214, Novembre 2002, Hull (éditeur)- Université du Québec en Outaouais, Département de relations industrielles, 2002

Ceci implique une description et une interprétation des matériaux empiriques sur le « savoir commun » d'un système social.

Le savoir commun est défini comme: « *ce que possèdent en commun les acteurs pour interagir ; il est un amalgame de conventions dérivées du sens commun et de connaissances spécialisées introduites par l'activité d'experts* ». <sup>172</sup>

Pour Giddens, l'analyse sociologique doit en plus comporter un volet critique qui permette de comprendre la constitution des systèmes sociaux.

En résumé, il faut :

- étudier les pratiques d'intégration à travers la description de l'activité sociale quotidienne
- interpréter les pratiques par la traduction du « savoir commun ».

Il faut dès lors tenter d'expliquer les pratiques en se fondant sur l'approche structurationniste et donc en analysant les dimensions de la dualité du structurel.

L'approche structurationniste implique une démarche de recherche basée sur une double herméneutique :

- le chercheur doit décrire et interpréter le système social pour révéler le savoir que les acteurs utilisent dans leurs activités quotidiennes
- le chercheur doit inscrire les phénomènes dans le cadre de concepts théoriques pour traduire la description et l'interprétation des matériaux empiriques et ainsi pouvoir les expliquer.

Il en résulte trois étapes dans une recherche pour l'étude de cas dans une perspective structurationniste :

---

<sup>172</sup>Ibid., p. 27.

- description de l'activité sociale quotidienne (fondée sur le recueil de matériaux empiriques)
- interprétation du savoir commun contenu dans les données recueillies
- explication, c'est-à-dire traduire ces données dans le cadre conceptuel choisi.

Cette démarche permet de mettre en évidence les modes de fonctionnement du système social étudié en considérant ces modes comme « *partie intégrante des conduites des acteurs qui composent le système* ». <sup>173</sup>

### **5-1-2 - Position épistémologique et précautions méthodologiques pour cette étude**

L'approche de Giddens fait de l'interprétation une dimension fondamentale de la vie sociale et notamment de l'intersubjectivité qui la compose.

Le chercheur doit alors analyser le « langage ordinaire » du système social qu'il étudie. Ce « langage ordinaire » dirige l'interaction des agents compétents et permet d'explorer le savoir commun.

Ce type de démarche implique des précautions méthodologiques liées à l'approche structurationniste :

- « *La collecte de données doit viser à documenter des actions et des phénomènes chargés de signification, afin de décrire l'activité sociale, et d'expliquer pourquoi les agents agissent comme ils le font. Cela exige de faire des comptes rendus à partir de la conduite orientée puisque les raisons des acteurs constituent les causes permettant de comprendre pourquoi et comment se définissent les pratiques* » <sup>174</sup>
- « *Sur le plan de l'écriture, cela (la compréhension de la structuration issue de la collecte des données) exige de faire des descriptions détaillées et précises de l'action. Cela implique notamment d'utiliser des verbes (mots d'action) qui*

---

<sup>173</sup> Ibid. p. 30.

<sup>174</sup> Ibid., p. 31.

*expriment l'action orientée et ce même lorsque les conditions de l'action semblent se poser comme des contraintes structurelles »*<sup>175</sup>

- A cause des conséquences non intentionnelles et des conditions non reconnues de l'action, « *les descriptions doivent donc rendre compte de la compétence davantage discursive des acteurs, de la réflexivité et des conséquences intentionnelles et non intentionnelles de l'action humaine* »<sup>176</sup>, à cause de la linéarité de l'écriture qui peut amener à penser que ce qui est arrivé était cohérent voire inévitable.
- Le cadre théorique de la théorie de la structuration ne comporte pas de variables opérationnelles. Il incombe donc aux chercheurs « *d'opérationnaliser les dimensions de la dualité du structurel et les dimensions analytiques, en fonction du contexte de leur étude* ». <sup>177</sup>

Pour opérationnaliser la démarche de l'étude effectuée sur le centre de recherche pour le développement international, les chercheurs ont procédé en effectuant plusieurs étapes :

- la cueillette de matériaux empiriques et la rédaction d'une description détaillée de l'activité sociale du CRDI,
- La description a permis d'identifier les conditions qui avaient présidé à la création du centre et d'identifier trois paramètres importants pour les acteurs : le « concept CRDI », ses principes directeurs et ses fondements (ou justificatifs).
- La description a aussi permis de montrer que les acteurs cherchaient en permanence à répondre à des questions : « *que fait-on ? comment le fait-on ? et qui fait quoi avec qui ?* ». <sup>178</sup>

A partir de la description, les auteurs ont construit une grille d'interprétation du savoir commun comportant deux axes : les paramètres identifiés et les questions posées par les acteurs.

Ensuite, à travers une seconde interprétation, « *les données du cas ont été analysées à l'aide des dimensions de la dualité du structurel et des dimensions analytiques de chacune*

---

<sup>175</sup> Ibid., p. 31.

<sup>176</sup> Ibid., p. 32.

<sup>177</sup> Ibid., p. 32.

<sup>178</sup> Ibid., p. 33.

*d'elle* »<sup>179</sup>, ce qui correspond au besoin de traduire les données du cas dans le cadre théorique pour expliquer la structuration du système social étudié. Les auteurs remarquent que les paramètres identifiés dans la description initiale pouvaient être assimilés aux dimensions analytiques de la dualité du structurel.

### **5-1-3 - Apports et limites de l'étude du CRDI**

Cette étude s'attache à analyser le « savoir commun » et l'activité sociale quotidienne à travers le langage ordinaire, et ce pour analyser les dimensions de la dualité du structurel.

La méthode utilisée consiste à observer les pratiques sociales quotidiennes, à analyser et traduire le savoir commun qui y est employé, et enfin à expliquer ces données au regard du cadre théorique de la structuration. Pour réaliser cette étude les auteurs postulent que les modes de fonctionnement du système social révélés vont faire partie des conduites des acteurs. Ils remarquent aussi que la théorie de la structuration n'étant pas dotée de concepts opérationnels, il convient au chercheur d'adapter les concepts issus de cette théorie à son objet d'étude.

D'autre part ce travail s'est attaché à recueillir des données chargées de signification et permettant d'expliquer l'action orientée des acteurs. Il semble donc que ce type d'approche offre des pistes pour analyser la motivation de l'action.

On peut ainsi en déduire que ce type de méthodologie tend à rapprocher ce travail de recherche de l'approche ethnométhodologique.

Ils remarquent toutefois que la création du CRDI engendre la formation de principes d'organisation originaux, mais qu'elle s'inscrit aussi dans des principes d'organisation antérieurs.

Il semble donc que cette approche indique la cohérence d'une approche fondée sur les principes de l'ethnométhodologie avec la théorie de la structuration puisqu'elle montre

---

<sup>179</sup> Ibid., p. 34.

l'intérêt de travailler sur un matériau discursif qui est ensuite interprété pour révéler le savoir commun.

## **5-2 - Etude de cas sur l'innovation sociale et l'usage des NTIC**

François-Xavier de Vaujany a effectué des recherches sur l'innovation sociale et les usages des NTIC, en tentant de construire un modèle archétypique.

La notion d'innovation sociale à l'usage a pour base l'idée selon laquelle ce ne sont pas les outils informatiques qui sont innovants ou non mais plutôt la façon dont les acteurs se les approprient, idée qui semble proche des travaux de L Markus et W Olikowski. L'approche structurationniste en système d'information remonte au milieu des années 80, notamment avec les travaux de S. Barley.

L'étude ici présentée se décompose en deux temps : premièrement, il s'agit de mettre en évidence l'émergence des innovations sociales à l'usage dans le cas des technologies de l'information ; deuxièmement, il s'agit d'identifier les éléments favorisant cette dynamique qui peuvent correspondre à des actions managériales.

L'ensemble technologique retenu pour cette étude correspond aux intranets qui comportent trois types d'applications clés : des sites de publication de documents internes, des outils de communication, ou des applicatifs d'informatique décisionnelle.

### **5-2-1 - Présentation de l'approche structurationniste**

L'archétype technologique est défini comme « *une configuration socio-technique durable décrite au moyen de dimensions structurationnistes* ». <sup>180</sup> Trois archétypes technologiques sont envisagés :

- L'archétype technologique neutre qui caractérise une situation où il n'existe pas d'innovation sociale à l'usage. Dans ce cas, « *les utilisations de la technologie se*

---

<sup>180</sup> De VAUJANY François-Xavier, *Innovation Sociale et Usages des NTIC : un Modèle Archétypique*, Revue Management Information Finance n° 3, Lyon, Juin 2003, p. 39.

*fondent dans des routines préexistantes à la mise en œuvre de l'innovation technique* ». <sup>181</sup> Dans cette situation, le système de rôle de l'entreprise ne change pas.

- L'archétype technologique régénéré qui caractérise la situation où il y a innovation sociale à l'usage. Dans ce cas, les utilisations de la technologie entraînent la production de nouvelles structures sociales. Le système de rôle de l'entreprise est, dans ce cas, profondément modifié.
- L'archétype technologique perturbé, situation où les utilisations de la technologie peuvent correspondre soit à des innovations sociales à l'usage, soit au prolongement de routines. Ici, le système de rôle de l'entreprise est modifié. De Vaujany remarque que « *ce troisième archétype peut donc se confondre avec les deux précédents ou constituer un archétype en tant que tel lorsque les utilisations débouchent sur l'interruption de routines pré-implantation* ». <sup>182</sup>

Dans le cadre de l'approche de Giddens, chacun de ces archétypes va correspondre à une situation psychosociologique particulière : l'archétype neutre va correspondre au maintien du sentiment de sécurité ontologique, les utilisations de la technologie ne faisant qu'actualiser des structures sociales déjà présentes dans l'esprit des membres de l'organisation ; l'archétype perturbateur va correspondre à la rupture du sentiment de sécurité ontologique, les utilisations de la technologie vont alors actualiser ou produire des structures sociales ; l'archétype régénéré va correspondre à une phase de reconstruction du sentiment de sécurité ontologique si celui-ci a été rompu précédemment, et les utilisations de la technologie vont être productrices de nouvelles structures sociales.

Deux dynamiques génériques sont ensuite dégagées pour observer le déploiement dans le temps de ces archétypes :

- celle du point d'équilibre, où la routine et la stabilité constituent l'état le plus commun du système socio-technique. Deux trajectoires sont alors envisageables : une séquence qui enchaîne les archétypes neutre, perturbateur, régénérateur et neutre ; une séquence qui enchaîne les archétypes neutre, régénérateur et neutre. Le processus d'innovation sociale à l'usage peut fréquemment s'interrompre et le système social-technique revenir à un état neutre : « *c'est ce que traduisent la*

---

<sup>181</sup> Ibid., p. 39.

<sup>182</sup> Ibid., p. 39.

*plupart des études de cas, avec la difficulté à passer deux « portes » symboliques, G1 (ou l'interruption de l'action routinière) et G2 (où l'on passe d'une situation de tension à la production d'innovations sociales à l'usage) ».*<sup>183</sup>

- celle de l'improvisation, où « *le système social-technique est moins stable et cohérent que dans le modèle précédent* ». <sup>184</sup> L'improvisation constituerait en fait un comportement fréquent des acteurs dans l'organisation.

François-Xavier De Vaujany présente ensuite son prémodèle qui se décompose en deux volets, tous deux évalués au moyen de la méthode des cas.

Le premier volet portant sur le prémodèle conceptuel développe la grille d'analyse structurationniste en l'adaptant à la problématique de recherche. De Vaujany choisit de se fonder sur le modèle de M. Archer, qui, avec celui de Giddens, constitue une des approches fondatrices du structurationnisme. Le modèle de M. Archer est préféré à celui de Giddens en raison de l'instrumentation plus aisée de l'approche morphogénétique, de la plus grande cohérence interne de son cadre théorique et de l'élégance globale de ce modèle. Celui-ci décompose les processus de structuration en trois phases : le contexte de conditionnement, les interactions (et aussi celles qui passent par les technologies) et l'élaboration structurelle.

De Vaujany ajoute deux éléments managériaux à ce prémodèle : les facteurs critiques perçus « *qui sont les éléments (partie du système d'offre ou procédure organisationnelle) qui sont rapportés comme fondamentaux par une catégorie spécifique de parties-prenantes pour la survie de l'organisation et son succès dans le long terme* »<sup>185</sup>, et les systèmes de contrôle qui représentent « *les structures, qui s'insèrent elles mêmes au sein de méta-structures, dont le but est d'entreprendre un certain nombre d'actions procédurales, réglementaires, informatives ou formatives en direction des utilisateurs* ». <sup>186</sup>

Trois logiques peuvent caractériser ces systèmes de contrôle : celle de l'émergence, lorsque le système social-technique possède de fortes capacités d'auto-organisation ; celle de la canalisation, lorsque le système social-technique s'avère plus stable que dans le cas

---

<sup>183</sup> Ibid., p. 41.

<sup>184</sup> Ibid., p. 41.

<sup>185</sup> Ibid., p. 42.

<sup>186</sup> Ibid., p. 42.

précédent et qu'il est dominé par des parties-prenantes précises ; et enfin celle du bornage, lorsque le système social-technique est marqué alternativement par des phases de stabilité et d'instabilité.

### **5-2-2 - Le prémodèle propositionnel et la méthode de recherche**

Ce modèle propose des tendances dans le déploiement des usages et dans l'effet des systèmes de contrôle sur ces usages. Le premier modèle est fondé sur l'effet d'une variable qui lui est exogène : la « vision organisante » qui consiste en un discours sur la finalisation de la technologie, censé habiliter et contraindre la mise en oeuvre des intranets dans l'organisation. Le second envisage la trajectoire du point d'équilibre comme la plus fréquente. Le troisième ensemble considère comme probable l'émergence de systèmes de contrôle ayant un effet significatif sur les usages.

La première démarche de recherche, de type longitudinal, a porté sur les cas de France Télécom Lyon et Suez. Une série d'entretiens semi-directifs portant sur l'évolution des usages et des systèmes de contrôle ainsi que sur leurs effets sur les appropriations a été menée avec les gestionnaires du SI ainsi qu'avec les utilisateurs. Simultanément un travail d'observation et de collecte de documents internes et externes a été effectué. Les utilisateurs ont dû faire un effort de rétrospection pour reconstituer la dynamique des usages.

Pour utiliser la notion de structures sociales définie par Archer, De Vaujany a recours à la notion de scripts, déjà utilisée par S. Barley : « *si l'on conçoit les structures comme étant une forme globale qui émerge à partir des relations existant entre les membres d'une collectivité, alors il est possible de relier directement et empiriquement un changement dans le système de rôle à une modification structurelle en examinant les propriétés des réseaux sociaux* ». <sup>187</sup> La notion de « scripts » permet à S. Barley d'instrumenter l'évolution de système de rôle et de structures sociales. Les scripts sont définis comme des « *formes récurrentes d'interaction qui définissent, dans des termes observables et comportementaux l'essence des rôles des acteurs* ». <sup>188</sup> L'implantation des nouvelles technologies va

---

<sup>187</sup> Ibid., p. 45.

<sup>188</sup> Ibid., p. 45.

cependant commencer par transformer des aspects non-relationnels du système de rôle, comme les tâches et les qualifications, avant de transformer les structures sociales.

Dans le cas de l'archétype neutre, les usages ne vont pas modifier les scripts majeurs d'interaction de l'entreprise. Dans le cas de l'archétype régénéré, les scripts sont largement modifiés, notamment en ce qui concerne les aspects relationnels. Enfin, dans le cas de l'archétype perturbé, le déploiement ou l'interruption des scripts va entraîner des tensions profondes.

### **5-2-3 - Apports et limite de l'étude des innovations sociales à l'usage**

La notion d'innovation sociale à l'usage, exprime l'idée que ce ne sont pas les technologies qui sont innovantes mais plutôt la façon dont les acteurs les utilisent. Elle renvoie à l'idée de L. Markus et Orlikowski selon laquelle les gains de productivité ne proviennent pas des technologies elles-mêmes mais plutôt des usages que les acteurs vont en faire.

De Vaujany prend pour cadre à son étude de terrain les travaux de S. Barley et de M. Archer sur la structuration plutôt que ceux de Giddens qu'il considère difficile à adapter à ce type de recherche. L'application de son cadre théorique ne peut donc nous offrir que peu de pistes de travail au niveau de notre méthodologie. Cependant, en observant les scripts à l'œuvre dans l'organisation, il met en évidence l'intérêt d'analyser les systèmes de rôles et de contrôle à l'œuvre dans l'organisation, et ce, à travers les régularités observées dans les usages qui sont révélées par l'étude des discours d'usagers.

En étudiant les intranets, De Vaujany tente d'identifier les innovations sociales à l'usage pour ensuite repérer les conditions qui en favorisent l'émergence. Les trois archétypes technologiques (neutre, régénéré et perturbé) mis en avant par De Vaujany permettent d'analyser la dynamique du changement technologique dans l'entreprise, et de traduire à travers ce modèle les stades temporels d'un processus de structuration autour d'une technologie.

### **5-3 – Bouchikhi et la structuration des organisations : un exemple de structuration locale**

Dans l'ouvrage « Structuration des organisations, concepts constructivistes et études de cas », Hamid Bouchikhi décrit et analyse un cas de structuration locale autour de la mise en place d'une nouvelle technologie au sein de la RATP.

Après avoir exposé les emprunts effectués à l'épistémologie de J. Piaget et à la théorie de la structuration de Giddens, nécessaires à son approche constructiviste de la structuration des organisations, Bouchikhi confronte son approche au terrain à travers une étude de cas réalisée à la RATP.

#### **5-3-1 - Contexte et méthodologie de l'analyse du processus de structuration du champ de la micro-informatique à la RATP**

La RATP est une entreprise publique créée à la fin des années 40 qui compte près de 40000 salariés au moment où est réalisée cette étude, dont les trois quarts sont répartis entre deux directions opérationnelles.

Un des traits marquants de cette entreprise réside dans la sédentarité de ses employés. Les différents métiers sont gérés à travers des filières particulières. Pour l'accès aux postes de cadres supérieurs, les salariés de la RATP sont concurrencés par les diplômés de l'enseignement supérieur. Un autre trait marquant de la culture de cette entreprise concerne l'importance de la culture et des questions de nature technique.

L'entreprise est organisée autour d'une division entre des directions opérationnelles et fonctionnelles qui disposent d'une relative autonomie vis-à-vis de la direction générale. Au niveau budgétaire, le système est relativement décentralisé. Pour cette étude, la Division des Systèmes d'Information et d'Organisation (DSIO) représente un acteur central. Cette division regroupe des activités relatives aux systèmes informatiques, télématiques et possède aussi un service des études et de l'organisation, qui occupe un rôle important dans

la structuration du champ de la micro-informatique à la RATP. Les trois services de la DSIO sont en concurrence les uns avec les autres, du fait de l'accélération du rythme du changement technologique qui tend à brouiller les frontières entre les territoires de chacun des services.

Le but de l'étude de Bouchikhi était à l'origine d'évaluer l'impact des prestations de service en micro-informatique pour favoriser une large diffusion des compétences en micro-informatique.

Pour réaliser son étude, Bouchikhi a procédé à une série d'entretiens, à la collecte de documents internes à la RATP, à la tenue d'un journal d'observation et a participé à des réunions portant sur la micro-informatique.

Pour rendre l'ensemble des données recueillies intelligibles, il a ensuite procédé à la formulation de pistes d'interprétation fondées sur des axes correspondant aux grandes tendances qui se dégageaient de ses données.

Pour construire sa grille d'analyse de terrain, Bouchikhi retient les notions de champ, de traits de structuration, de configuration structurelle et de stade de structuration.

Le processus de structuration observé par cette étude n'implique pas tous les acteurs de l'organisation et ne transforme pas les grandes caractéristiques structurelles de l'organisation. Par conséquent, on peut dire que c'est un cas de structuration locale. Pour désigner l'espace de cette structuration locale, Bouchikhi emploie la notion de champ, empruntée à Bourdieu et non la notion de région utilisée par Giddens car dans le français courant, cette notion ne renvoie qu'à un espace spatial, alors que, pour Giddens, elle inclut aussi un espace temporel. Pour autant, Bouchikhi ne postule pas une parfaite identité entre ces deux notions.

Notons que pour Pierre Bourdieu, la notion de champ sert à révéler les logiques de fonctionnement de phénomènes sociaux relativement autonomes par rapport aux structures sociales globales. Ces champs constituent des lieux de compétition et de coopération entre des acteurs qui cherchent à acquérir le type de capital spécifique propre à ce champ particulier.

Le champ ne représente pas un espace figé, mais au contraire un espace susceptible d'évoluer sous l'influence du jeu des acteurs : « *La structure du champ est un état de rapport de force entre les agents ou les institutions engagées dans la lutte ou, si l'on préfère, de la distribution du capital spécifique qui, accumulé au cours des luttes antérieures, oriente les stratégies ultérieures* ». <sup>189</sup>

Ce point est à rapprocher des travaux de Giddens, car la structure d'un champ s'avère à la fois le cadre et le résultat des stratégies des acteurs, ce qui la rapproche notamment de la notion de dualité du structurel.

Pour observer le processus de structuration, Bouchikhi choisit de le découper en séquences relativement autonomes, qu'il désigne en tant que « stades de structuration ».

Il cherche ensuite à étudier le processus de passage d'une réalité informatique d'abord intangible, à un champ autonome dans la structure de l'organisation avec un statut spécifique et un mode de régulation qui lui est propre.

Pour effectuer une analyse comparative des stades de structuration, Bouchikhi propose une grille de traits de structuration issue de son travail d'observation. La notion de traits de structuration permet de mettre l'accent sur la constitution de phénomènes au départ flous qui deviennent peu à peu plus définis. Ces traits de structuration se rapprochent de la notion de « traits structurels » issue de la théorie de la structuration car ils jouent aussi « *le rôle d'un ensemble de règles et de ressources construites par les acteurs à un stade du processus et engagées par eux dans la structuration ultérieure du champ* ». <sup>190</sup>

Bouchikhi retient pour son analyse les traits suivants :

- la division du travail autour du micro-ordinateur, l'apparition progressive de rôles différenciés autour du micro-ordinateur représentant un des aspects les plus évidents de la structuration du champ de la micro-informatique.
- le type de micro-ordinateur utilisé ainsi que ses évolutions.

---

<sup>189</sup>BOUCHIKHI Hamid, *Structuration des organisations : concepts constructivistes et étude de cas*, Economica, Paris, 1990, p. 91.

<sup>190</sup> Ibid., p. 93.

- la localisation des entités chargées de la micro-informatique dans la structure formelle de l'entreprise : l'appropriation des fonctions micro-informatique et des rôles qui y sont associés représente un enjeu qui fait l'objet d'une compétition entre les acteurs de l'organisation, et va ainsi participer au processus de structuration.
- le niveau de centralisation de l'élaboration de la politique en micro-informatique : les acteurs impliqués dans le champ de la micro-informatique agissent dans le cadre d'une politique dont le contenu et le niveau hiérarchique évoluent au cours du processus de structuration de ce champ (la politique de micro-informatique étant entendue comme l'ensemble des règles relatives à la micro-informatique et les utilisateurs devant se conformer pour toutes les actions relatives à la micro-informatique).
- les procédures de coordination de l'activité liée à la micro-informatique. La coordination désigne à la fois les procédures de communication entre acteurs et les normes communes destinées à guider les choix des acteurs en matière de micro-informatique.
- la taille du parc de micro-ordinateurs, dont la croissance à la RATP constitue pour Bouchikhi le moyen et le résultat de stratégies, ce qui l'amène à considérer cet aspect comme un trait structurant du champ de la micro-informatique.
- la formation d'une communauté de micro-informaticiens avec des intérêts, un langage et une culture spécifique, qui représente la dimension socialisante du phénomène micro-informatique dans l'organisation. Cet aspect du processus de structuration, qui révèle la formation d'un groupe autour d'une identité et d'un territoire commun, exprime aussi une dimension politique du processus de structuration.

### **5-3-2 - La dynamique de structuration de l'informatique à la RATP**

Bouchikhi dénombre trois stades dans le processus de structuration du champ de la micro-informatique à la RATP. Ce processus partirait d'expériences isolées, pour évoluer vers une forme de structurations décentralisée, pour enfin aboutir à une forme de structuration centralisée. Chacun des stades représente une configuration particulière des traits de structuration que nous avons vus précédemment. En plus de ces descriptions, Bouchikhi

tente aussi d'interpréter les facteurs internes et externes à l'organisation qui ont joué à chaque stade. Enfin, il tente de montrer comment ces trois stades s'intègrent dans une même dynamique qui correspond à un processus de formation de nouvelles formes structurelles issues de la rencontre entre une organisation et un objet technique.

Bouchikhi commence par décrire la configuration structurelle qui s'établit lors de la première phase, où le micro-ordinateur est entièrement pris en charge par les individus.

Au début des années 80 quelques ordinateurs ont été achetés à la RATP. Le parc informatique est alors hétérogène et les tâches informatiques ne font pas l'objet d'une différenciation. Les utilisateurs sont dispersés et s'investissent dans l'informatique dans le but d'alléger leur charge de travail. Ils doivent pour cela développer eux-mêmes des applications, ce qui suppose un fort investissement personnel.

Il faut ici remarquer que l'utilisation de micro-ordinateurs impliquant un effort de programmation, le profil « technicien » des premiers utilisateurs a été favorisé dans l'appropriation du micro-ordinateur, ce qui offre un indice intéressant sur les rapports entre la détermination technique d'un objet technique et la structuration du champ de la micro-informatique mais aussi sur la formation d'un territoire et d'une identité professionnelle. Le micro-ordinateur a été considéré comme un médium de promotion sociale pour une catégorie d'individus qui avait peu de chances d'accéder à l'encadrement supérieur. Ce point représente donc un vecteur sociologique décisif.

Bouchikhi remarque enfin que pour qu'une nouveauté se traduise par un « stimulus », il faut que des schèmes d'assimilation (au niveau cognitif mais aussi au niveau stratégique) capables d'en assurer « l'absorption » soient déjà présents dans l'organisation. Dans le cas de la RATP, il pense qu'il existe justement « *une conjonction entre les caractéristiques techniques et économiques de cette nouvelle technologie [...] et des caractéristiques organisationnelles et socio-culturelles propres à l'entreprise* ». C'est cette conjonction qui va permettre de lancer la dynamique du processus de structuration.<sup>191</sup> L'assimilation du micro-ordinateur à ses débuts a ainsi été favorisée au sein de la RATP par la présence d'une population prédisposée et prête à investir dans l'apprentissage lié à cette technologie.

---

<sup>191</sup> Ibid., p. 102.

Au début de l'année 1983, soit trois ans après l'introduction du premier micro-ordinateur à la RATP, le second stade du processus de structuration commence.

Lors de ce stade, on observe les débuts d'une division du travail en rapport avec le micro-ordinateur, ainsi que l'émergence de rôles et d'acteurs différenciés (d'une part les analystes-programmeurs et d'autre part les utilisateurs). Le rôle d'expert reste cependant à l'état informel et vient de fait compléter les attributions précédentes de l'acteur qui remplit ce rôle. Dans certains cas, cet acteur a été rattaché à la cellule « organisation et méthodes » ou à la cellule « informatisation ». L'obtention de cette position représente alors une consécration pour l'acteur en question dont les compétences sont ainsi reconnues par ses supérieurs. Il devient un interlocuteur privilégié pour les autres acteurs qui désirent acquérir un micro-ordinateur.

Au niveau de certains services, on voit aussi apparaître de nouvelles structures baptisées « cellules micro-informatique ». Ces petites cellules de quelques personnes qui assurent la programmation, la formation et la mise à jour des applications micro-informatiques dans le service représentent « *l'instrument d'exécution d'une politique de la micro-informatique du service où elle a été mise en place* ». <sup>192</sup> A ce stade, l'apparition d'une politique micro-informatique à l'échelle du service, l'apparition de normes en matière d'équipement en micro-informatique constituent des éléments du processus de structuration dont le but est alors d'assurer la coordination entre les actions des individus. Cependant, le parc de micro-ordinateurs, à l'échelle de la RATP, reste hétérogène. D'autre part, au niveau du processus de socialisation, on constate la formation de « noyaux » d'informaticiens, au sein desquels règne une compétition intense sur les questions techniques. Ce processus aboutit notamment à la création d'un club de micro-informatique.

Contrairement au premier stade du processus de structuration où l'apprentissage de la micro-informatique se situait à un niveau individuel et cognitif, le second stade se situe à un niveau collectif et socio-organisationnel. Pour Bouchikhi, l'émergence de politiques locales, de rôles différenciés et de procédures de coordination en matière de micro-informatique représentent « *les signes d'un début d'accommodation locale des structures organisationnelles* » <sup>193</sup> face à cette nouvelle technologie.

---

<sup>192</sup> Ibid., p. 104.

<sup>193</sup> Ibid., p. 105.

Bouchikhi s'attache aussi à mettre en évidence les facteurs qui permettent d'expliquer le passage du premier au second stade. Au niveau des acteurs, il faut expliquer comment les experts sont passés de la position d'utilisateur à celle de spécialiste. Ensuite, leurs compétences ont été reconnues par leurs collaborateurs directs. La maîtrise du micro-ordinateur représentait aussi une opportunité de promotion sociale. Pour que cette opportunité débouche sur un changement de position, il fallait que leur reconnaissance devienne officielle et se traduise par la création de postes d'experts en micro-informatique dans le service. Pour favoriser cette reconnaissance, les experts en devenir vont alors tenter de prouver que le micro-ordinateur, jusqu'alors perçu comme un instrument de jeu, peut aussi s'avérer un outil professionnel légitime et utile aux tâches de gestion ou à divers types de travaux.

Au final, la mise en place d'une politique de la micro-informatique et d'une organisation y correspondant a résulté « *des stratégies de spécialistes désireux d'améliorer leur position et des supérieurs hiérarchiques soucieux, à la fois, de garder le contrôle sur un phénomène en pleine progression et de paraître à « la pointe du progrès » vis-à-vis des autres services* ». <sup>194</sup>

Le troisième stade débute entre la fin de l'année 1984 et le début de l'année 1985.

On y remarque une accentuation de la division du travail, au sein même du groupe des experts en micro-informatique. Ceux-ci se spécialisent dans des tâches spécifiques. Les services observés au cours du second stade du processus de structuration perdent leur position de monopole en matière d'expertise en micro-informatique, en raison de la création d'un service spécifique au sein de la Direction des Systèmes d'Information et de l'Organisation (DSIO), et baptisé « division systèmes micro-informatiques ». Ce service est chargé d'assurer la formation et l'acquisition de matériel en matière d'informatique.

L'intervention de la direction générale dans la définition d'une politique globale de la micro-informatique pour la RATP constitue un autre changement par rapport au second stade du processus de structuration. Avec la multiplication des rôles spécialisés liés à la micro-informatique, la définition d'une politique globale de la micro-informatique impose

---

<sup>194</sup> Ibid., p. 108.

de mettre en place des moyens de coordination plus formels que ceux du stade précédent. Le développement de prestations en micro-informatique par la DSIO entraîne la mise en place de procédures précises et relatives à l'acquisition de micro-ordinateurs, aux sessions de formation et au développement d'applications. Le développement de la micro-informatique devient ainsi un phénomène « de masse ». D'autre part, la spécialisation du rôle d'expert en micro-informatique fait de cette fonction un métier à part entière, avec un début de culture, avec un langage et des référents propres.

Bouchikhi analyse à ce stade toute une série de facteurs de structuration :

- Le troisième stade correspond à la mise en place d'une réponse organisée à l'échelle de l'entreprise au développement de la micro-informatique.
- Du point de vue de l'environnement, le succès de la micro-informatique ne peut s'expliquer sans la « démocratisation » du micro-ordinateur qui a permis de ne pas cantonner son utilisation à un public de spécialistes et de techniciens. Cette démocratisation s'explique notamment par l'apparition de progiciels qui ont permis de dépasser l'obstacle cognitif qui empêchait une utilisation du micro-ordinateur par des non-spécialistes. La diffusion de ces progiciels n'est devenue effective qu'avec l'arrivée de l'IBM-PC.
- Parallèlement et sans rapport avec le phénomène micro-informatique, la RATP met en place un projet visant à développer la décentralisation, la créativité, la flexibilité et les initiatives personnelles. Dans ce cadre, la micro-informatique est apparue comme un bon moyen de développer le changement organisationnel en mettant à disposition des individus des systèmes autonomes pouvant être adaptés à leurs besoins par les utilisateurs.
- Malgré l'avance en matière de micro-informatique qu'avaient prise les équipes issues de services locaux, la structuration globale du champ de la micro-informatique s'est faite autour de la DSIO dont la mission consistait à être prestataire de services dans le domaine des systèmes d'information.

Le choix des acteurs qui ont occupé une place centrale dans le troisième stade de structuration du champ de la micro-informatique a été largement influencé par les schémas

antérieurs de division du travail dans l'entreprise : « un premier schème a permis d'interpréter la micro-informatique comme un cas particulier de systèmes d'information et de l'attribuer à la direction des systèmes d'information. Un second schème a fonctionné au sein de cette dernière. Il a permis d'assimiler le micro-ordinateur à un matériel bureautique et d'en attribuer la charge à une division « *Stratégie, Coordination, Programmes* » (SCP) du service « *études et organisation* ». <sup>195</sup>

Dans ce contexte, la reconnaissance partagée de la norme IBM-PC associée au système d'exploitation MS-DOS a joué un rôle politique important dans cette troisième phase de structuration. Afin de renforcer l'attrait de ce nouveau dispositif, la DSIO a été dotée par la direction générale d'un budget d'investissement pour financer les acquisitions de micro-ordinateurs pour tous les services de l'entreprise, de façon à ce que les demandes soient faites à la DSIO dans le cadre des normes qu'elle préconisait.

Alors que se mettait en place une cellule chargée des préconisations et de l'acquisition des équipements micro-informatique au sein du service « études et organisations », une autre division « Organisation et Recherche Opérationnelle » (ORO) de ce service commence à étudier les potentialités de la micro-informatique appliquées à l'aide à la décision. Ses membres testent des progiciels (gestionnaires de fichiers et tableurs) et concluent que ces progiciels vont permettre de favoriser l'utilisation du micro-ordinateur et le développement d'applications spécifiques par des non-spécialistes avec un minimum de formation.

La position des experts de la DSIO, qui apparaît comme un service neutre et détaché des enjeux locaux des autres services, a permis d'inciter un grand nombre d'individus à recourir à leur conseil. En retour, la volonté de la direction de développer cette dynamique a créé des opportunités pour un engagement encore plus fort de la division ORO : « *la mise en place d'une politique globale a fourni à cette division l'opportunité d'inscrire les progiciels qu'elle avait déjà expérimentés parmi les éléments de cette politique.* » <sup>196</sup>

L'homogénéité du parc informatique et des logiciels issue de leur normalisation a aussi permis aux membres de cette équipe de proposer une politique de diffusion des compétences. Ce mot d'ordre a permis à ses instigateurs de légitimer leur intervention en

---

<sup>195</sup> Ibid., p. 114.

<sup>196</sup> Ibid., p. 116 - 117.

matière de micro-informatique. Dès lors, la pratique de la micro-informatique correspondant à la norme n'est plus, comme dans la phase précédente, le développement d'une application par un expert pour un utilisateur, mais le développement d'applications directement par l'utilisateur grâce au progiciel, ce qui ne nécessite uniquement que l'utilisateur ait accès à un minimum de compétences relatives à ce progiciel. Le mot d'ordre « diffusion des compétences » s'est révélé très efficace auprès des membres de la RATP.

Bouchikhi résume ainsi les effets du mot d'ordre de « diffusion des compétences » : ce mot d'ordre « *a permis à la fois de justifier l'engagement des praticiens de la recherche opérationnelle dans le champ de la micro-informatique, d'affaiblir la position d'autres acteurs dans le champ et de mobiliser des alliés aussi bien parmi les utilisateurs qu'au sein de la direction générale* ». <sup>197</sup>

### **5-3-3 - Résultats de l'analyse du processus de structuration du champ de la micro-informatique à la RATP**

Bouchikhi tire enfin des conclusions sur la description et l'analyse des trois stades du processus de structuration qu'il a observé au sein de la RATP.

Tout d'abord il note que les configurations structurelles des trois stades présentent une cohérence interne, notamment dans les traits de différenciation et d'intégration, ce qui semble confirmer les résultats de la théorie de la contingence de Lawrence et Lorsch <sup>198</sup>. Au premier stade, le travail sur micro-ordinateur ne concerne que des individus isolés, ce qui n'implique pas de besoin de coordination. Au second stade, le début d'une division du travail, relative à la micro-informatique, implique la définition de quelques règles de gestion à l'échelle du service qui restent informelles. Au troisième stade, l'accentuation de la division du travail et de la différenciation des rôles entraîne la définition de procédures formelles pour la coordination entre les acteurs.

---

<sup>197</sup> Ibid., p. 118.

<sup>198</sup> LAWRENCE P. et LORSCH J., *Adapter les structures de l'entreprise-Intégration ou différenciation*, Editions d'organisation, Paris, 1989.

Bouchikhi tente ensuite de faire la part entre l'environnement et les facteurs internes dans le processus de structuration. Au départ, l'influence du marché de la micro-informatique s'avère indirecte : les évolutions techniques et économiques de la micro-informatique ont fourni des opportunités pour certains acteurs prédisposés à s'engager dans le processus de structuration.

Certaines caractéristiques structurelles de l'entreprise ont facilité l'action structurante de ces acteurs : la décentralisation budgétaire, la préexistence de structures qui a influencé la localisation de certaines tâches, les caractéristiques sociologiques (rapports de pouvoir) et culturelles (prééminence d'une culture technique) qui ont influencé le choix d'une micro-informatique de spécialistes.

Bouchikhi remarque aussi que le développement de l'informatique correspond à un processus d'autonomisation d'un nouveau champ dans l'organisation.

La dynamique du processus de structuration de la micro-informatique au sein de la RATP correspond aussi à l'autonomisation progressive d'un champ dans l'organisation. D'après P. Bourdieu, un champ est autonome lorsqu'il fonctionne « *selon des mécanismes rigoureux et capables d'imposer aux agents leur nécessité* ». <sup>199</sup> Dans le cas de la micro-informatique à la RATP, on remarque le développement de règles qui s'imposent comme cadre d'action pour les acteurs de l'organisation en matière de micro-informatique. Mais, pour Bouchikhi, ce constat ne permet pas d'affirmer que le rôle des structures efface celui des acteurs. Ce point permet justement de confirmer la dimension à la fois habilitante et contraignante du structurel qui est issue de la théorie de la structuration de Giddens : « *Lorsqu'elles ont trait à la distribution du pouvoir, les règles structurelles sont habilitantes pour ceux des acteurs qui en contrôlent le fonctionnement et contraignantes pour ceux qui doivent y conformer, de manière plus ou moins obligatoire, leur action* ». <sup>200</sup>

Les acteurs qui se sont engagés dans la formation et l'autonomisation de ce champ se sont en même temps confrontés pour le contrôle du fonctionnement de celui-ci, en tentant de définir les règles du jeu pour y renforcer leur position. Les formes structurelles issues de cette dynamique ont rempli un double rôle : permettre l'autonomisation progressive du

---

<sup>199</sup> BOUCHIKHI Hamid, *Structuration des organisations : concepts constructivistes et étude de cas*, Economica, Paris, 1990, p. 127.

<sup>200</sup> Ibid., p. 127.

champ de la micro-informatique et constituer des modalités d'objectivation des rapports de force entre les acteurs engagés dans le processus de structuration.

A chaque stade de ce processus correspondent des enjeux, des règles du jeu et des acteurs spécifiques : au premier stade, l'enjeu réside dans la conquête d'un espace de liberté pour des acteurs désirant obtenir une promotion ; au second stade, l'enjeu s'avère être la reconnaissance officielle de la catégorie des spécialistes en informatique ; au troisième stade l'enjeu est le succès d'une gestion du phénomène micro-informatique à l'échelle globale de l'organisation. Le choix, par Bouchikhi, de la notion de champ issue des travaux de Bourdieu a été effectué en raison de l'évolution simultanée des enjeux et des règles. En effet, l'autre grille d'analyse la plus adaptée, celle de M. Crozier et Friedberg, semble pour Bouchikhi plus pertinente pour l'étude des situations où le système d'action et les règles du jeu sont plus stabilisés.

Bouchikhi remarque qu'à chaque stade du processus de structuration, un nouveau type d'acteur est impliqué dans le processus. Au premier stade, seul un nombre limité d'individus interviennent. Bouchikhi remarque que, dans le processus de structuration du champ de la micro-informatique, les structures de l'entreprise ont été à la fois contraignantes et habilitantes pour cette catégorie d'acteurs qui correspond aux spécialistes issus des premiers utilisateurs de l'informatique. Dans ce stade de structuration, la micro-informatique passe d'une logique sociale (augmenter son espace de liberté) à une logique technique. Au troisième stade, la direction générale et la direction des systèmes d'information s'impliquent dans le champ de la micro-informatique pour y développer une politique globale.

Bouchikhi remarque que cet enchaînement de stades marqués successivement par une logique sociale, puis technique, puis de gestion, correspond au bouclage d'une évolution soulignée par N. Alter, dans un article paru dans la Revue Française de Gestion sous le titre « *Enjeux organisationnels de l'informatisation des entreprises* ». <sup>201</sup> En observant l'histoire de l'informatisation dans certaines entreprises, N. Alter distingue trois phases auxquelles correspondent trois logiques particulières et relatives à trois dimensions de

---

<sup>201</sup> ALTER Norbert N., *Enjeux organisationnels de l'informatisation des entreprises*, Revue française de gestion, Janvier-Février, 1987, p. 60 - 68.

l'informatisation (organisation de la technique, organisation du travail et relations de pouvoir).

La première phase observée par N. Alter, qui correspond aux premières années de l'utilisation de l'informatique, se caractérise par une logique technique dans une organisation où les moyens techniques sont centralisés spatialement. Ce stade est dominé par le service informatique qui détient seul la compétence technique.

L'évolution de l'informatique transactionnelle a permis l'avènement d'une seconde période marquée par une déconcentration des moyens techniques. Dans cette phase, la dimension organisationnelle de l'informatique devient plus évidente et l'idéologie marquée par la dimension technicienne est de plus en plus remplacée par une idéologie marquée par une dimension gestionnaire. La troisième phase qui voit une diffusion de la micro-informatique permet une individualisation des applications, ce qui distingue cette phase des deux précédentes, marquées par des traitements de masse. La logique de gestion est ainsi remplacée par une nouvelle logique sociale.

Bouchikhi note que l'étude qu'il a réalisée à la RATP permet de relativiser les résultats observés par N. Alter. En effet, ce dernier semble postuler que le passage d'une logique technique à une logique de gestion puis à une logique sociale représente un processus irréversible où les employés tendent à se libérer des contraintes de l'informatique. Bouchikhi pense que les résultats de son étude permettent d'inverser le schéma de N. Alter. A la RATP, le premier stade correspond à une logique sociale, qui passe à une logique technique lorsque les acteurs du premier stade ont identifié l'opportunité qu'ils avaient à exploiter leurs connaissances pour améliorer leur position au sein de l'entreprise. Ensuite, le passage à une logique de gestion se fait sous l'impulsion de la direction.

Bouchikhi remarque que l'avènement de la bureautique et de la micro-informatique ne représentent pas la fin de l'informatisation des organisations mais plutôt le début de nouveaux jeux entre les acteurs. Cependant, les acteurs et les enjeux qui y sont liés dépendent des caractéristiques du contexte socio-organisationnel qui encadre ces technologies. Ainsi, la potentielle actualisation des degrés de liberté contenus dans les technologies va dépendre en grande partie des caractéristiques de leur milieu d'adoption.

Bouchikhi ne pense pas que le troisième stade de structuration représente la phase d'équilibre du processus car ce dernier porte sur des structures sociales et non des structures cognitives. L'ouverture qu'il met en avant traduit l'idée que, si le jeu se restreint de plus en plus à mesure que les stades s'enchaînent, l'action structurante ne s'arrête pas pour autant. Le troisième stade n'est ainsi pas forcément le dernier. Bouchikhi remarque que plusieurs éléments se montrent susceptibles de déclencher une nouvelle phase de structuration, tels que des évolutions technologiques sur le marché de la micro-informatique. A ce titre il remarque que le développement d'architectures multi-postes et de réseaux locaux constitue une opportunité pour une nouvelle répartition des rôles liés à la micro-informatique.

Bouchikhi imagine trois évolutions possibles : le prolongement du troisième stade avec une accentuation du rôle de la division des « systèmes micro-informatique », une intégration de la micro-informatique dans le champ des systèmes d'information, ou encore une nouvelle décentralisation du champ de la micro-informatique.

Bouchikhi réalise enfin quelques remarques générales sur la portée de son étude.

Le constructivisme postule ainsi que tout système humain organisé constitue une création humaine mais n'est pas le produit d'un plan pré-établi.

Un des apports de la théorie de la structuration de Giddens consiste justement à conforter cette idée à travers le processus de production et de reproduction des structures sociales qui sont le résultat à la fois intentionnel et non intentionnel de l'action stratégique des acteurs sociaux.

Bouchikhi remarque qu'une des propriétés des structures sociales est de paraître au bout d'un certain temps comme autonomes vis-à-vis de leur contexte. Elles prennent l'apparence d'un phénomène qui détermine complètement le comportement des individus. L'étude des structures sociales doit se concentrer sur l'analyse de la détermination sociale des comportements et non sur les « déterminismes structurels ». En effet, cette conception implique justement une surdétermination des individus par les structures et s'oppose donc à l'approche de Giddens, qui tend à accorder une grande importance à l'équilibre entre la

détermination des acteurs par les structures, mais aussi à la détermination des structures par les acteurs.

Pour terminer Bouchikhi affirme qu'étudier dans quelle mesure les dispositifs de gestion contraignent l'action dans les organisations ne constitue qu'un volet de l'approche constructiviste appliquée aux organisations. L'autre volet consiste à analyser le processus de production et de reproduction de ce dispositif. A ce titre, il remarque que Giddens avait justement souligné le besoin de coupler l'analyse des contraintes structurelles avec « *l'analyse des raisons qu'ont les acteurs d'y conformer leur action* ». <sup>202</sup>

Cette synthèse entre action humaine et contrainte structurelle est, d'après Bouchikhi, une des pistes susceptibles d'apporter des contributions nouvelles à la théorie des organisations.

#### **5-3-4 – Apports et limites de l'approche de l'étude du processus d'informatisation à la RATP**

La méthodologie utilisée par Bouchikhi semble assez proche de celles qui sont liées aux études ethnométhodologiques. En effet, son étude de terrain est fondée sur une série d'entretiens, la tenue d'un journal d'observation et la collecte de documents internes à la RATP, pour ensuite interpréter les résultats de cette enquête de terrain en fonction des tendances qui se sont dégagées de ces données.

Pour introduire la dimension temporelle du processus de structuration, Bouchikhi utilise la notion de stades de structuration. Pour réaliser une analyse comparative de ces stades, il construit une grille de traits de structuration, notion proche de celle de traits structurels. Pour chaque stade identifié, il distingue alors une configuration particulière des traits de structuration. Cette configuration structurelle, qui caractérise chaque stade de structuration, est définie comme une combinaison particulière des traits de structuration.

Son premier apport est, dans ce cadre, de contextualiser les éléments recueillis dans son étude.

---

<sup>202</sup> BOUCHIKHI Hamid, *Structuration des organisations : concepts constructivistes et étude de cas*, Economica, Paris, 1990, p. 138.

D'autre part, cette notion de traits structurels permet à Bouchikhi de relier son étude d'un processus de structuration aux notions de règles et de ressources. En effet, pour lui les traits structurels correspondent à une modalité particulière de règles et de ressources qui induit une configuration spécifique de régulation dans l'organisation.

Son étude permet aussi de mettre en avant le lien qui existe entre les stratégies des acteurs, leurs positions et l'évolution des stades de structuration, et ce, en fondant ses observations sur une méthode qualitative : le processus de structuration qu'il étudie commence très longtemps avant la période pendant laquelle il réalise son observation à la RATP (un an).

Mais l'approche de Bouchikhi est fondée sur la notion de champ empruntée à Bourdieu. Or, cette notion semble trop large pour étudier un processus de structuration lié à des formes d'usages d'une TIC qui sont relativement stabilisées. Bouchikhi remarque d'ailleurs à ce titre que l'analyse stratégique de M. Crozier et Friedberg est plus adaptée pour ce genre de situations.

Enfin, l'étude du premier stade de structuration permet ainsi de montrer que la pré-détermination technique et l'identification d'opportunités associées à l'informatique ne constituent pas les seuls facteurs qui puissent jouer dans son appropriation par ses utilisateurs. L'image perçue de cet objet joue aussi un rôle à ce titre. Bouchikhi remarque aussi que la présence de schèmes d'assimilation susceptibles d'absorber une nouveauté va permettre d'enclencher un processus de structuration autour de cette nouveauté. Cette vision fait donc des acteurs les éléments centraux dans ce processus.

L'étude du CRDI comme celle de la RATP soulignent l'importance de l'influence des structures sociales antérieures sur le processus de structuration en cours. Ces études mettent aussi en avant le rôle du contexte dans lequel s'inscrit ce processus et les effets inattendus qu'il peut avoir sur celui-ci.

L'importance de la dynamique de structuration de la technologie constitue aussi un des traits centraux de l'approche de De Vaujany. Son étude permet de souligner plusieurs points : les routines ne représentent pas la seule dynamique pouvant régir un processus de structuration puisque celui-ci peut aussi être le fruit de l'improvisation des acteurs. L'approche de De Vaujany insiste aussi sur l'importance des interactions et du contexte

dans le processus de structuration, rejoignant ainsi les études portant sur le CRDI et la RATP.

Il faut aussi remarquer à travers ces trois études l'importance accordée au savoir commun mis en œuvre dans les actions, les interactions et les routines de la vie quotidienne, ce qui implique d'accorder une grande attention aux significations de ces actions. La dimension ethnométhodologique de ce type de travaux apparaît clairement, d'autant plus que pour Giddens l'observation des routines et des pratiques quotidiennes constitue un moyen privilégié pour analyser un processus de structuration.

Enfin, la compatibilité de l'analyse stratégique avec notre objet d'étude semble confirmée par les choix méthodologiques qui sont opérés par Bouchikhi.

Il reste donc à examiner comment analyser la question des relations entre le pouvoir et les usages des TIC dans un cadre structurationniste. Nous avons, en effet pu voir que l'application de la théorie de la structuration imposait d'opérationnaliser les concepts et notions qui en sont issues. Il nous reste ainsi à considérer quelles approches vont nous permettre de réaliser ce travail méthodologique.



## **PARTIE 3 – Implications méthodologiques pour l'étude des relations entre pouvoir et usages des TIC dans un cadre structurationniste**

### **6- Pouvoir et usage des TIC dans l'organisation: un axe original pour l'étude du processus de structuration lié au TIC**

Nous avons choisi d'étudier la question de la place des TIC dans le processus de structuration sous l'angle du pouvoir. Nous avons vu que les conteneurs d'informations permettaient, dans la théorie de la structuration, l'accumulation des ressources d'allocation. Or, ces ressources, conjointement aux ressources d'autorité, représentent les structures de domination. Les TIC peuvent être assimilées à des conteneurs dans lesquels vont s'accumuler ces ressources, et ainsi engendrer les principaux principes structurels d'une organisation. Dès lors, il semble pertinent d'analyser d'un point de vue pratique la relation qui va relier les TIC aux logiques de pouvoir dans l'organisation.

#### **6-1 - Concilier la question du pouvoir avec l'étude de l'usage des TIC : le pouvoir et la règle ou l'analyse stratégique par Friedberg**

La question du pouvoir dans les organisations a été abordée par Erhard Friedberg dont les travaux sont rattachés à l'analyse stratégique dans le cadre des organisations.

Friedberg est d'abord connu pour ses travaux avec Crozier, notamment pour l'ouvrage " L'acteur et le système ".<sup>203</sup>

Nous avons vu à travers des études de cas qui ont appliqué la théorie de la structuration à la question de l'usage des TIC que l'analyse stratégique semblait constituer une approche adaptée pour étudier des formes d'usages relativement stabilisés de TIC. Ces mêmes études de cas nous ont aussi permis de souligner le besoin d'opérationnalisation de l'appareil théorique issu de la théorie de la structuration.

---

<sup>203</sup> CROZIER Michet et FRIEDBERG Erhard, *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*, Seuil, Paris, 1977.

Il convient donc maintenant de présenter l'analyse stratégique, ainsi que ses concepts et notions qui sont susceptibles d'être utilisées pour opérationnaliser le cadre d'analyse de Giddens appliqué à un objet d'étude tel qu'une TIC.

### **6-1-1– L'analyse stratégique**

L'étude du pouvoir réalisée par Friedberg est largement fondée sur le modèle de l'analyse stratégique, qu'il a construit avec M. Crozier. Nous commencerons donc par présenter cette approche. Crozier et Friedberg tentent avec l'analyse stratégique de construire un modèle d'analyse des organisations qui permette d'expliquer l'action concrète des individus dans les organisations. Dans leur approche, la stratégie est envisagée comme une logique qu'on ne peut repérer qu'après coup. La stratégie n'est pas pour les acteurs un projet « clair et conscient ». Leur stratégie s'étudie donc à travers leurs comportements et se traduit par des formes d'action. Elle peut prendre une forme soit offensive (augmenter son potentiel d'action), soit défensive (préserver son potentiel d'action). L'action des individus va être à son tour contrainte par les stratégies des autres acteurs, chaque individu va donc essayer de reconstruire les stratégies des autres.

Trois principaux concepts sont utilisés dans l'analyse stratégique : le système d'action concret, la zone d'incertitude, et le pouvoir.

La notion de système d'action concret suppose un minimum d'interconnaissance, de circulation d'informations pour permettre des anticipations correctes des comportements et un minimum d'inter-contrôle. C'est grâce à ce système que les intérêts individuels et ceux de l'organisation vont pouvoir être conciliés, en organisant la coopération des acteurs, et tout en leur permettant de conserver une certaine autonomie. De plus il se caractérise par des phénomènes de structuration et de régulation. Crozier et Friedberg en donnent la définition suivante: « on peut définir le système d'action concret comme un ensemble humain structuré qui coordonne les actions de ses participants par des mécanismes de jeux relativement stables et qui maintient sa structure par des mécanismes de régulation qui

constituent d'autres jeux ». Ce mécanisme de régulation passe par une production et une intériorisation des règles par un groupe, et ce à travers le jeu.

Le deuxième concept central de l'analyse stratégique est la zone d'incertitude : la formalisation des règles ne peut jamais tout prévoir, il reste donc des zones d'incertitude dans lesquelles les jeux de pouvoir vont être menés. Plus il y a de règles, moins l'incertitude est grande. Au contraire, plus la part de règles est faible, plus le comportement des acteurs est incertain, et cette incertitude est source de pouvoir pour eux. Ces incertitudes peuvent revêtir des formes multiples : provoquées par l'environnement, comme les changements de technologie, le recrutement de nouveaux membres, l'évolution des marchés et de leur régulation, ou de manière plus endogènes les maladies du personnel, les pannes, les ententes entre acteurs qui sont aussi des causes d'incertitudes. Mais une autre source d'incertitude existe et provient du fait que les acteurs ont intérêt à cacher en partie leur jeu (exemple des alliances entre groupes). Ces incertitudes ne sont pas des données subies passivement par les acteurs. Ce sont des contraintes, qui peuvent être très fortes, mais que les acteurs vont intégrer dans leur jeu. En rentrant dans le jeu des acteurs, celles-ci vont devenir des opportunités, et augmenter ou diminuer leur autonomie et par là leur pouvoir, pouvoir auquel l'incertitude est toujours liée.

Le troisième concept est celui de pouvoir. C'est l'analyse de fonctionnements internes, expliqués à partir de ce concept qui va permettre d'étudier la formation ou l'absence de l'unité dans l'organisation. Les objectifs vont être différents selon les groupes et les acteurs qui constituent l'entreprise. Et ce pour une raison simple : les groupes et acteurs ont des profils, des formations et des fonctions différentes qui leur donnent des visions différentes des buts de l'entreprise et des moyens d'y parvenir. Il y a donc des conflits de pouvoir entre des stratégies discordantes ce qui implique un pouvoir pour les arbitrer.

Le pouvoir peut être défini très généralement comme « la capacité pour certains individus ou groupes d'agir sur d'autres individus ou groupes [...], d'orienter ou d'influencer leur conduite ». Le pouvoir a un caractère relationnel que nous avons déjà évoqué : ce n'est pas un *attribut* mais une *relation*. Le pouvoir n'existe donc pas dans l'abstrait, il surgit autour des zones d'incertitude.

Il faut noter que l'idée de relation implique celle de réciprocité : celui qui détient le pouvoir peut contraindre son subordonné à agir mais ce dernier peut exécuter sa tâche de multiples manières. Pourtant, cette réciprocité n'aboutit pas nécessairement à un renversement de la relation de pouvoir. La relation de pouvoir est en effet définie comme une relation déséquilibrée : hormis quelques cas exceptionnels, le supérieur a davantage de ressources que son subordonné. Il y a donc une relation directe entre la position de l'acteur au sein de l'organisation et son potentiel d'action.

Enfin, Crozier et Friedberg distinguent quatre sources de pouvoir : l'expertise est définie comme « la possession d'une compétence ou d'une spécialisation fonctionnelle difficilement remplaçable ; la maîtrise des relations avec l'environnement ; la détention d'information, et la maîtrise des règles organisationnelles.

### **6-1-2 - L'étude de la règle**

Dans « Le pouvoir et la règle », Friedberg veut observer comment les stratégies divergentes des acteurs s'intègrent dans le cadre des organisations, comment à l'intérieur de celles-ci se crée un " ordre local " qui vient réguler les comportements.<sup>204</sup>

Pour Friedberg, l'organisation est pensée comme un système d'acteurs, lié aux interactions qui s'établissent entre les membres, ainsi qu'au contexte (l'environnement) dans lequel ils se trouvent. Ainsi, Friedberg prend comme point de départ le postulat selon lequel les acteurs (et leurs comportements) sont liés par une " interdépendance stratégique ". L'ensemble de leurs interactions forme un système, et, ces dernières sont régies par un " ordre local ". Cet " ordre local " (c'est à dire la règle) est caractérisé par son interdépendance avec les actions des individus.

L'approche de Friedberg cherche donc à décrire la logique et les caractéristiques d'un ordre local particulier.

Les travaux de Friedberg traitent plusieurs aspects ayant trait à l'action dans l'organisation.

---

<sup>204</sup> FRIEDBERG Erhard, *Le pouvoir et la Règle Dynamique de l'Action Organisée*, Editions du Seuil, Paris, 1993.

Son approche considère en premier lieu les rapports entre l'action collective et l'organisation.

### **6-1-3 - Action collective et organisation**

Etudier l'action collective, en organisation, c'est chercher à comprendre la dynamique de l'action collective comme processus de structuration et de restructuration des contextes d'action dans lesquels évolue cette action collective.

Cette structuration des contextes d'action s'avère à chaque fois particulière.

La théorie de l'action collective place l'acteur au centre de l'analyse : c'est un acteur stratégique, c'est à dire un acteur dont les comportements traduisent des intentions, des calculs, des anticipations. Cependant, l'acteur est toujours marqué par une rationalité limitée dans ses choix.

Etudier l'action collective, c'est donc tenter de voir comment les comportements et les interactions sont, nécessairement, régulés car leur interdépendance implique un besoin de coopération.

Friedberg étudie ensuite le rôle des comportements et des décisions dans la formation des caractéristiques de l'organisation.

L'organisation constitue, en fait, un contexte d'action où se nouent et se gèrent des rapports de coopération, d'échange et de conflit entre des acteurs aux intérêts divergents.

Les comportements et leurs caractéristiques exercent le plus d'influence dans la production des éléments structurels de l'ensemble.

Chaque acteur va donc avoir intérêt à augmenter sa marge de manœuvre, et donc à réduire l'interdépendance fonctionnelle qui le rattache aux autres, puisque sa capacité de

négociation avec les autres est liée à l'imprévisibilité du comportement de chacun des participants.

Cette approche amène à concevoir une action humaine moins linéaire et intentionnelle. Elle peut y intégrer le hasard, la découverte, la tradition, la norme, et révèle que toute décision représente un pari sur l'avenir.

Ainsi, les comportements s'avèrent le résultat de l'interaction de la socialisation des individus avec les caractéristiques du contexte d'action et avec les contraintes et opportunités qu'elles leur fournissent.

Là encore, on a une vision où les comportements ne sont pas toujours " réfléchis ", donc on observe bien une rationalisation limitée de l'action.

Friedberg considère cette rationalité comme limitée par les opportunités que donne l'organisation, ou par le jeu des autres acteurs. Deux contraintes peuvent donc expliquer le caractère limité de cette rationalité :

- l'information du décideur est toujours incomplète
- il est impossible d'optimiser l'ensemble de toutes les solutions

Ainsi limitée, la rationalité ne peut plus être conçue comme " totalement utilitaire et instrumentale ", et ainsi ne peut être opposée à l'idée de culture, de norme, de sentiment, d'affectivité.

On a ainsi une forme de co-construction entre la rationalité et les actions des acteurs, et le contexte d'action de ces acteurs : la rationalité n'est jamais pure et totale, elle est culturelle, contextuelle et contingente.

La rationalité et les comportements - ou culture, représentations, identités - renvoient alors à un contexte d'action qui lui-même ne se construit que par ces comportements. Système et acteur sont donc co-constitutifs.

Entre les influences de l'environnement (qui demeurent incertaines) et la structure d'une organisation s'intercale une variable intermédiaire : la stratégie de l'entreprise, grâce à laquelle s'effectue l'affectation des ressources dans l'organisation.

La conduite du rapport de l'organisation à l'environnement ne constitue pas le seul fait des dirigeants, elle résulte de la façon dont tous les individus composant l'organisation perçoivent et analysent les opportunités et contraintes existant "objectivement" dans l'environnement, et de la façon dont ils décident d'en prendre compte.

Le concept central de l'action organisée, c'est à dire d'une action dans un contexte d'interdépendance stratégique, est donc le jeu.

#### **6-1-4 - Echanges, relations internes et relations de pouvoir dans l'organisation**

Après avoir vu comment les rapports avec les interlocuteurs extérieurs structurent l'environnement de l'organisation, il faut considérer comment elle structure ses relations internes, ses échanges et ses relations de pouvoir.

Friedberg considère tout d'abord le pouvoir et ses attributs : c'est un mécanisme quotidien qui médiatise et régule les échanges de comportements indispensables au maintien d'un ensemble humain. Il est envisagé sous plusieurs angles :

- comme capacité d'action : les acteurs sont inégaux face aux incertitudes qui conditionnent la solution d'un problème. Ceux qui imposent la définition du ou des problèmes à résoudre (donc des incertitudes pertinentes) et qui affirment une maîtrise des incertitudes qui y sont liées vont alors dominer. Ainsi, tout système d'action concret se constitue en système de pouvoir, pour permettre la coopération imposée par "l'interdépendance déséquilibrée et ouverte" qui s'applique à tous les membres de l'organisation.
- comme capacité de structurer l'échange négocié : la dimension instrumentale du pouvoir vient du fait que le pouvoir est lié à l'échange et à la coopération, la relation de

pouvoir est établie pour obtenir la coopération d'autres personnes pour la réalisation d'un projet.

La définition du pouvoir est donc la suivante : c'est la capacité d'un acteur à structurer des processus d'échanges plus ou moins durables en sa faveur, en exploitant les contraintes et opportunités de la situation pour imposer les termes de l'échange favorables à ses intérêts. C'est un échange négocié de comportements structurés de telle sorte qu'il permette à tous les participants d'en retirer quelque chose, tout en permettant à un, ou certains, d'en retirer plus que les autres.

Le pouvoir est aussi lié au degré d'autonomie et à la prévisibilité du comportement de chacun :

- comme coopération : contrairement à l'échange économique, l'échange politique se caractérise par un échange de ressources mais aussi par des tentatives de manipulation des règles de l'échange.
- comme échange négocié de comportement non conflictuel et comme le jeu et la structuration sociale des champs : l'échange négocié des comportements entre participants produit les règles du jeu. Dans le champ d'action, les règles de ces jeux, et la structuration qu'elles y instaurent assurent que chaque joueur, en coopérant, ne perd pas sa capacité de négociation et d'action. Ces règles instituent un ordre local qui, tout en s'appuyant sur la structuration initiale du contexte d'action, la modifie aussi en retour. Cet ordre local est de nature proprement politique, il représente un enjeu dans l'organisation.

Enfin, l'accès aux ressources et l'interdépendance des acteurs est toujours déséquilibré.

## **6-1-5 - La question du changement ou l'analyse d'un système d'acteur**

Friedberg va étudier le changement à travers l'analyse d'un système d'acteurs

La délimitation du système pose cependant problème car les acteurs d'un champ peuvent appartenir à plusieurs systèmes. Il en découle plusieurs points :

- La nécessité d'une approche globale: l'approche organisationnelle dans une dynamique de changement donne la priorité à la production d'une connaissance de " terrain " et montre l'interdépendance des faits relationnels observés. Il existe une méconnaissance des problèmes entre les différents niveaux de responsabilité dans l'organisation, du fait de sa complexité. Chaque secteur développe sa rationalité, son langage, sa technicité, son métier et sa logique d'action dont l'articulation ne se montre jamais simple. D'où la multitude de diagnostics " partiels et partiels " et de points de vue sur les problèmes. Il faut donc les replacer dans la complexité de la situation : tout problème n'est jamais uniquement technique, il représente le produit des interactions entre des acteurs et des règles du jeu, d'où le besoin d'une approche qui refuse une " technicisation du processus d'intervention ", au profit d'une stratégie " concrète " qui s'attache aux contraintes du terrain.
- La nécessité d'un leadership : ce point souligne l'importance des différents niveaux d'encadrement dans la conduite du changement
- L'importance du diagnostic : Friedberg se fonde sur un refus d'un universalisme dans l'analyse des problèmes. Il n'existe alors d'explication que locale, fondée sur une connaissance empirique des conditions de travail, et des relations entre les acteurs.

## **6-1-6 - Apports méthodologiques de l'analyse stratégique pour l'étude des relations entre pouvoir et usages des TIC en organisation**

On peut remarquer d'un point de vue général que l'analyse de la dynamique de l'action collective en tant que processus de structuration et de restructuration des contextes d'action

pour l'action collective semble correspondre à la dimension processuelle de la structuration chez Giddens.

On doit ensuite noter que la notion d'ordre local doit permettre de rendre compte de situations où l'usage de TIC est relativement stabilisé, ce qui est à priori le cas pour notre objet d'étude.

La conception de l'action humaine chez Friedberg, qui intègre des éléments divers comme le hasard, et qui fait de toute décision un pari sur l'avenir constitue un autre point de convergence avec la théorie de la structuration. En effet, cette conception semble recouper les caractéristiques du processus de motivation de l'action qui est à l'œuvre dans l'approche d'A Giddens.

La conception relationnelle du pouvoir est, elle aussi, cohérente avec la vision qu'en donne Giddens. De plus ses composantes, comme le degré d'autonomie ou la prévisibilité du comportement des acteurs vont aussi permettre de qualifier certains usages des TIC qui sont orientés à des fins de pouvoir. Il faut d'ailleurs remarquer que le pouvoir tel qu'il est envisagé par Crozier et Friedberg recoupe certaines des propriétés des ressources d'autorité qui sont définies par Giddens.

De façon plus précise plusieurs notions issues de l'analyse stratégiques permettent de rendre compte des usages des TIC et des relations qui les lient aux questions de pouvoir dans l'organisation.

Les notions d'incertitude, de contraintes et d'opportunités doivent permettre d'expliquer la façon dont les usages des TIC vont pouvoir perturber et structurer le jeu des relations au travail entre les acteurs. La notion d'incertitude va ainsi permettre de caractériser les situations où les usages des TIC menacent la stabilité du sentiment de sécurité ontologique des acteurs.

Les notions de contraintes et d'opportunités doivent aussi permettre de rendre compte du caractère habilitant et contraignant des TIC et de leurs usages. En tant que contraintes et opportunités, les usages des TIC doivent alors permettre de qualifier les sources de pouvoir

pour les acteurs, qui vont leur permettre de renforcer leur position et d'accroître leur potentiel d'action.

## **6-2 - Intégrer la question du pouvoir dans une perspective structurationniste : caractériser les usages des TIC à travers l'autonomie et la compétence engagée dans l'action**

L'analyse stratégique nous a permis de mettre en évidence plusieurs de ses notions qui vont nous permettre d'expliquer les logiques d'action dans lesquelles doivent s'inscrire les usages des TIC. Cependant, il nous faut aussi caractériser ces usages, notamment à travers la seconde dimension de la dualité du structurel. Il convient donc de voir comment montrer si ces usages peuvent être contraignants et habilitants pour les usagers.

### **6-2-1 – L'approche de B. Maggi**

A la base de la réflexion qu'effectue Bruno Maggi dans l'ouvrage « De l'agir organisationnel, un point de vue sur le travail, le bien-être, l'apprentissage »<sup>205</sup>, se trouve l'opposition entre deux approches en théorie des organisations. Ainsi, on aurait d'un côté une approche ayant comme but d'expliquer, et de l'autre une approche ayant pour but de comprendre. Pour Maggi, une troisième voie s'avère possible en se fondant sur le débat à propos des méthodes. Dès lors, le chercheur doit se positionner sur l'une des trois visions de l'organisation suivantes :

- l'organisation en tant que système social prédéterminé par rapport aux sujets agissants.
- l'organisation en tant que système social construit par les interactions des sujets.
- l'organisation en tant que processus d'action et de décision.

Maggi opte pour la troisième vision qui, selon lui, représente une manière de voir le monde ainsi qu'une approche transdisciplinaire. Dans cette approche, l'organisation ne peut être considérée hors de l'étude de ses membres. Le temps y constitue une dimension

---

<sup>205</sup> MAGGI Bruno, *De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, le bien-être, l'apprentissage*, Octarès, Toulouse, 2003

fondamentale et l'organisation représente un processus en mouvement permanent qui porte à la fois sur l'action individuelle et collective. Ce processus se distingue par un ordre, une régulation et une structuration.

Cette approche offre l'intérêt d'aborder la question des logiques de structuration liées à l'action.

### **6-2-2- La théorie de l'agir organisationnel**

La théorie de l'agir organisationnel de Maggi se fonde sur plusieurs théories et concepts déjà existants.

Les traits majeurs de l'option épistémologique adoptée par Bruno Maggi sont les suivants : c'est une théorie de l'agir social où les aspects énoncés ci-après sont centraux dans la dynamique du processus organisationnel: le temps, le sujet agissant, les processus d'action et de décision complétés par les interactions du sujet agissant avec les autres processus. D'autre part, l'agir organisationnel représente un processus rationnel, intentionnel, limité et auto-organisé autour de règles variables et évolutives dans leurs formes. Le but de ce processus est la coordination et la structuration des actions. Cette dynamique est étudiée à travers les relations entre travail et bien-être et entre apprentissage et changement organisationnel.

Rejetant les tenants de l'explication causale positiviste comme ceux qui soutiennent la spécificité des sciences de l'esprit et l'intelligibilité autonome des phénomènes sociaux, B. Maggi penche plutôt pour une troisième voie représentée par les travaux de Max Weber. Pour ce dernier, les sciences sociales imposent une compréhension subjective du sens de l'agir et une explication rationnelle qui valide cette compréhension par des procédures d'imputation causales fondées sur des jugements de possibilité objective. Compréhension et explication participeraient alors d'une même démarche. B. Maggi distingue ainsi les trois voies épistémologiques et les visions de l'organisation qui y correspondent : le courant objectiviste considère l'organisation comme système prédéterminé par rapport aux sujets agissants, le courant subjectiviste considère l'organisation comme un système

construit par les interactions des sujets agissants, le courant de l'agir social considère l'organisation comme un processus d'action et de décisions. C'est dans cette troisième voie initiée par Max Weber que Maggi situe sa théorie de l'agir organisationnel.

Max Weber est le premier à définir le concept d'agir social. L'agir est défini comme une attitude humaine douée d'un sens subjectif et sa dimension sociale exprime l'idée que cet agir est orienté dans son cours au regard de l'attitude d'autrui. Weber propose quatre formes d'idéal-type de cet agir, selon qu'elles sont déterminées de façon rationnelle par rapport au but, de façon rationnelle par rapport à la valeur, de façon affectuelle ou traditionnelle.

En se basant sur un modèle d'analyse en deux temps (la compréhension subjective du sens de l'action, puis l'explication des relations causales par comparaison avec des processus d'action idéal-typiques), Maggi résume ainsi les bases de sa théorie de l'agir organisationnel qui sont empruntées aux travaux de Weber : l'agir organisationnel représente une forme d'agir social en tant que processus d'action, il se distingue par la rationalité intentionnelle des sujets, il vise la mise en acte d'un ordre et doit être étudié par la démarche compréhensive-explicative évoquée précédemment.

Maggi insiste aussi sur quelques notions qu'il utilise dans sa théorie de l'agir organisationnel et qui sont issues des travaux de Barnard : l'importance de la dimension informelle, l'influence de la communication sur les modes de coordination des actions, l'autorité en tant qu'élément distinct de la hiérarchie et dont l'efficacité se limite à la zone d'indifférence ; c'est-à-dire le lieu où elle est perçue comme compatible avec les intérêts de l'organisation et de l'individu.

Maggi retient aussi l'idée, présente chez Simon comme chez Barnard, selon laquelle l'autorité est définie de façon relationnelle plutôt que hiérarchique.

### **6-2-3 - Technologie et action dans les organisations : discussions autour des travaux de J. D. Thompson**

Prolongeant les travaux de H. A. Simon, J. D. Thompson considère l'organisation comme un système faisant face à l'incertitude tout en ayant besoin de certitudes relatives aux résultats attendus et aux connaissances instrumentales. A cette fin, il établit une typologie pour interpréter la variabilité de l'organisation où certitude et incertitude se mêlent à différents niveaux d'action et de décision. Cette variabilité peut être caractérisée selon deux dimensions : la forme opposant uniformité et variété, et le temps opposant stabilité et mutabilité. Pour compléter son modèle d'évaluation de la variabilité de la congruence des choix organisationnels de structuration, d'instrumentalité technique et des résultats, il met en avant deux dimensions de l'action structurelle : la coordination des actions techniques et la coordination des informations pour l'accomplissement des actions. Ces deux dimensions sont importantes pour notre travail de recherche car elles recouvrent directement la question de l'usage des technologies d'information et de communication et le processus de structuration qui y est lié.

Pour Thompson, chaque processus d'action est lié à d'autres processus, à travers une logique de coopération/compétition dans le but de s'autonomiser par rapport aux autres processus. Selon lui, la technologie représente la composante instrumentale de l'organisation et il en distingue trois types, d'adéquation décroissante : technologie d'enchaînement, de médiation et intensive. Le choix de la structure s'avère fondamental pour Thompson car il permet de réduire l'incertitude. La variabilité de la structure est alors située dans un cadre pluridimensionnel, en référence à la typologie sur les deux dimensions de l'incertitude. Thompson avance aussi une échelle des solutions structurelles, de complexité croissante :

- une forme de coordination simple par des règles standard,
- une coordination par règles de programme pour des rapports plus complexes et séquentiels,
- une coordination par règles d'ajustements mutuels de chaque action envers l'ensemble des autres actions.

Dans la réalité, ces types de règles issues de ces solutions se mélangent au sein d'une même forme de coordination.

En comparant les approches de Thompson et d'Alain Touraine, Maggi remarque que, pour ce dernier, l'organisation représente un ensemble d'activités gérées pour l'obtention d'objectifs dans lesquels se reproduisent les rapports de domination présents dans la société. Les rapports de pouvoir sont définis, par rapport à l'extérieur quand ils amènent à la formulation d'objectifs, par rapport à l'intérieur lorsqu'ils créent des normes de fonctionnement. Pour Thompson, la définition des objectifs, des choix techniques et structurels génère le pouvoir dans l'organisation. A partir de ces approches, Maggi place l'agir organisationnel à l'intersection entre l'action institutionnelle, technique et structurelle.

Après avoir exposé les travaux de Thompson, Maggi confronte ses apports aux autres courants qui ont suivi dans le champ organisationnel.

Thompson présente l'organisation comme un processus d'actions et de décisions, orienté vers des résultats et instrumenté par la technologie, dont la mise en oeuvre définit son environnement. Pour lui, la structure représente la coordination des actions, qui est variable face à l'incertitude des moyens et des fins, et qui permet l'«évaluation» de l'agir organisationnel au travers de celle de la variabilité de la structure. Il envisage aussi la position des sujets dans le processus organisationnel comme détenant discrétion et pouvoir et étant limités par des contraintes. En opposition avec les approches issues du courant fonctionnaliste, Thompson ne considère pas que la source de la variabilité de l'organisation est externe, mais plutôt qu'elle résulte de la combinaison des rapports entre les composantes du processus de variabilité organisationnelle avec la structuration du processus organisationnel.

#### **6-2-4 - L'apport de la théorie de la structuration d'Anthony Giddens à la théorie de l'agir organisationnel**

Maggi examine aussi les apports de la théorie de la structuration d'Anthony Giddens pour la théorie de l'agir organisationnel, notamment à travers l'alternative qu'elle offre aux visions objectivistes et subjectivistes ainsi qu'à travers les transpositions de cette théorie dans le cadre de l'étude des organisations.

Il remarque que les travaux s'inspirant des travaux de Giddens partagent une même volonté de sortir de l'opposition classique entre objectivisme et subjectivisme qui impose un choix entre le déterminisme des structures et la prééminence des interactions du sujet individuel. Pour Maggi, le point commun entre les approches qu'il va examiner vient de leur volonté de ne pas se cantonner dans l'opposition traditionnelle qui tend à séparer structure et action. Maggi étudie à ce titre les contributions de Ranson et al. Pour ces auteurs, l'explication du changement des structures organisationnelles avec le temps représente un enjeu majeur de la recherche sur les organisations. Selon eux, l'opposition entre objectivisme et subjectivisme se caractérise par la définition de la structure : dans un cas, elle est considérée comme le cadre de prescription de l'organisation et dans l'autre comme la régularité typique des interactions. Face à ce besoin de trouver une approche qui combine les perspectives objectivistes et subjectivistes, Maggi rappelle que les prémices de cette troisième voie ont été posés par Weber.

Face aux approches objectivistes qui considèrent le changement comme un processus d'adaptation passive et aux études subjectivistes qui le considèrent comme imprévisible, Ranson et al. se fondent sur une interprétation de la notion de dualité de la structure qui les amènent à envisager le changement organisationnel comme le produit de l'interrelation des changements des significations partagées, des relations de pouvoir, des structures formelles et des contingences exogènes. Dans cette optique, la théorie de la structuration deviendrait un méta-cadre d'analyse qui dissout les différences conceptuelles. B. Maggi cite aussi les travaux d'Orlikowski, Robey et Riley qui s'inscrivent dans cette perspective.

Maggi constate l'hétérogénéité des travaux se fondant sur la théorie de la structuration et en dégage deux tendances dans l'interprétation du cadre conceptuel de Giddens : la

première ne tient pas compte de l'incompatibilité épistémologique entre objectivisme et subjectivisme et postule une compatibilité et une complémentarité entre ces deux perspectives, et la seconde met en avant le besoin d'une alternative épistémologique –une troisième voie- qui considère la structure comme le médium et le produit de la pratique sociale. Maggi rappelle les bases de cette troisième voie déjà tracée par Weber :

- le sujet humain est agissant et autonome au sein d'une rationalité intentionnelle et limitée,
- l'organisation est un processus d'action et de décisions des sujets,
- la structure résulte d'actions intentionnelles, que représente un ensemble de règles pré-élaborées, évolutives, formelles et informelles, et orientées vers la régulation du processus.

Ces aspects caractérisent la théorie de l'agir organisationnel de Maggi et trouvent leurs sources dans le schéma interprétatif de l'agir organisationnel développé par Weber, qui propose de combiner compréhension du sens subjectif de l'agir et explication des phénomènes sociaux via des procédures objectives et vérifiables.

### **6-2-5 - L'organisation : un lieu de coordination, de régulation, d'action et de décision.**

Maggi examine enfin les travaux de Gilbert de Terssac, qui portent sur la question des moyens d'évolution du travail et de son étude.

De Terssac se fonde sur une approche interdisciplinaire et articule sa recherche autour de trois points : l'évolution des règles de travail automatisé, les combinaisons et complémentarités entre règles de direction et règles d'exécution, les tendances de rationalisation de cette construction sociale. Il remarque que les prescriptions formelles ne sont plus suffisantes pour parvenir aux résultats attendus et que les règles non écrites et autonomes par rapport à la direction représentent un domaine privilégié d'expression et d'élaboration des compétences. L'efficacité de ces règles se situe dans leur contribution à la régulation globale du processus. De Terssac postule que le but de la rationalisation de

cette construction sociale vise la maîtrise de la régulation structurant le processus de travail. D'un point de vue pratique, De Terssac tente de comprendre comment s'organise le processus de structuration autour de la division du travail et des règles qui construisent la situation de travail.

En étudiant les travaux de Friedman, Maggi remarque l'importance de la distinction entre deux notions voisines : l'autonomie (opposée à l'hétéronomie qui chez Friedman résulte de la séparation entre décision et exécution des tâches) et la discrétion (notion employée dans les approches fonctionnalistes). L'autonomie est définie comme « la capacité de produire ses propres règles, donc la capacité de gérer ses propres processus d'action : elle implique l'indépendance », alors que la discrétion est définie comme indiquant « des espaces d'action dans un processus réglé, où le sujet agissant est obligé de décider et de choisir, dans un cadre de dépendance ». Pour Friedman, les enrichissements du travail d'exécution résultant des instruments du système sociotechnique ne changent pas la nature hétéronome de ces tâches.

Il conclut en soulignant le besoin d'expliquer les manifestations de l'informel et la relation entre la discrétion et les comportements informels.

En examinant les travaux de Thompson, Maggi remarque aussi que la notion de discrétion, qui coïncide avec l'informel en tant qu'espace propre aux individus, est nécessaire à l'agir organisationnel. Son usage serait d'autant plus important que l'incertitude augmente. La discrétion ne serait donc pas opposée aux règles de direction.

Maggi présente ensuite la critique des travaux d'analyse d'Hawthorne réalisée par Reynaud. Hawthorne rejette l'analyse fonctionnaliste pour postuler la coexistence de l'autonomie et de l'hétéronomie dans l'ensemble du processus organisationnel.

Pour Reynaud, l'organisation constitue le résultat d'une régulation conjointe, c'est-à-dire le produit d'une négociation implicite et explicite, d'un compromis entre plusieurs types de règles transitoires et locales. Deux résultats se dégagent de ces travaux : d'une part les sujets sont doublement concernés par le rapport autonomie-hétéronomie dans le processus de structuration, d'autre part Friedman comme De Terssac pensent que la reconquête

d'espaces d'autonomie s'avère indispensable aux différents aspects de la valorisation du travail humain.

Maggi examine aussi les apports de l'approche ergonomique pour l'étude des organisations.

Avec l'apparition de nouvelles formes organisationnelles, le modèle « Fordien-Taylorien » est remis en cause et l'approche ergonomique s'attache alors à étudier trois questions liées à l'organisation : la transformation des tâches, la coopération et la coordination.

La tâche Taylorienne, définie comme l'attribution stable d'actions parcellaires et de procédures d'accomplissement à des sujets séparés et donc fondée sur la séparation entre direction et exécution, s'est transformée car les situations de travail comportent plus de tâches « ouvertes » où compétence et initiative sont requises.

Maggi montre que cette transformation ne s'accompagne d'un espace discrétionnaire que si la régulation du processus d'action est déterminée, et qu'il y a autonomie lorsque la régulation est autonome. En rappelant les apports de Weber, Maggi note qu'autonomie et hétéronomie coexistent tout en s'opposant dans le processus d'action du travail, notamment dans la régulation du système social. La discrétion se situe entre l'autonomie et l'hétéronomie, en fonction du degré d'incertitude. En rappelant les travaux de Friedman, J. Reynaud et De Terssac, Maggi montre que la discrétion devient la solution pour répondre à la combinaison entre le besoin de contrôle des règles de direction et le besoin d'autonomie des opérateurs pour la régulation du processus.

Alors que dans le modèle Taylorien, le lien entre les opérateurs est assuré par la hiérarchie, la tâche discrétionnaire implique interaction, communication et coopération entre les opérateurs.

Le dépassement du modèle Taylorien révèle justement la nécessité d'échanges mutuels, de communications directes et d'actions communes.

Un ordre s'avère nécessaire à la coopération pour assurer son bon fonctionnement. Cet ordre, c'est la coordination qui représente une régulation de l'action coopérative. Cette coordination peut être contextuelle (autocoordination) ou décidée à l'avance

(préordination). La première est nécessairement autonome alors que la seconde peut se montrer autonome ou hétéronome. Pour Maggi, la réalité des situations de travail a été transformée et ne correspond plus au modèle Taylorien. Au contraire, ces situations se caractérisent par des coordinations de tâches en rapports réciproques avec une forte communication entre opérateurs.

Les formes typiques de coordination qu'établit Maggi en complétant la typologie de Thompson sont :

- la coordination par rapports réciproques avec règles d'ajustement mutuel, au sein de relations symétriques caractérisées par une forte communication,
- la coordination par séquences avec règles de programmes au sein de relations directes et non symétriques avec une communication moins importante,
- la coordination considérée uniquement en fonction du résultat, avec des règles standard, sans relations directes et où la communication est encore moins élevée et s'effectue grâce à des règles de routine.

Ces trois types de modalités sont caractérisés par un rapport d'inclusivité et non d'exclusivité.

Dès lors, pour Maggi, l'auto-coordination contextuelle implique nécessairement des rapports réciproques et des règles d'ajustement mutuel, alors que la pré-ordination peut impliquer les trois types de modalités, qu'elles soient autonomes ou hétéronomes.

Pour expliquer la dynamique de la régulation, B. Maggi remarque que la discrétion, admise par l'hétéronomie ou l'autonomie, impose un choix au sujet. Elle représente ainsi une forme de dépendance. Il note que l'autonomie, contrairement à la discrétion qui peut être octroyée et est mesurable, n'est pas mesurable et doit être acquise. Autonomie et discrétion constituent donc deux modes de régulation différents.

Maggi remarque que la discrétion peut consister en une transformation finale ou dans le fait de poser d'autres règles, comme dans le cas lors de l'exercice d'une délégation de pouvoir. Ainsi, la régulation implique un ajustement des règles, et une production de règles jusqu'à l'accomplissement de l'action de transformation. La régulation globale du

processus s'avère le produit d'un compromis entre autonomie et hétéronomie mais aussi le résultat d'un ordre préalable et d'un ordre contextuel à l'action.

### **6-2-6 - Le rôle de l'apprentissage dans la dynamique du changement organisationnel**

Pour B. Maggi, la vision de l'organisation en tant que processus d'actions et de décisions implique un processus constant d'apprentissage. C'est donc les rapports entre organisation et formation qu'il va tenter de mettre en évidence ici.

La notion de compétence située évoque une vision de la compétence comme produit local d'une situation de travail, unique, non reproductible et concrètement « situé ». La compétence y représente un « savoir être », concernant une situation particulière.

Cette vision, relevant de l'interactionnisme et de l'ethnométhodologie, est fondée sur les points suivants :

- le « savoir » peut être communiqué, transmis, faire l'objet d'un processus d'appropriation ;
- la « connaissance » s'avère une intériorisation du savoir ;
- la « capacité » constitue un ensemble de caractéristiques individuelles ou collectives, pouvant être décontextualisées d'une pratique et transférées dans d'autres contextes ;
- la « compétence » représente une qualité que l'on reconnaît par rapport à une action déterminée, elle est contextualisée et non transférable.

## **6-2-7 - Apport de la théorie de l'agir organisationnel**

Il convient maintenant de distinguer les apports que peut offrir l'approche de Maggi pour l'étude des relations entre usages des TIC et rapports de pouvoir dans une perspective structurationniste.

Tout d'abord, l'approche transdisciplinaire de Maggi permet d'illustrer la cohérence entre ce type de démarche et les formes d'études qui ont recours à la théorie de la structuration.

D'autre part, l'objet que se donne la théorie de l'agir organisationnel, c'est-à-dire l'étude de la dynamique de coordination et de structuration des actions est envisagée à travers les relations entre le travail et le bien-être et entre apprentissage et changement organisationnel. Or, ces questions sont directement liées à celle de notre objet d'étude, c'est-à-dire à la question des usages des TIC.

L'importance des notions que Maggi emprunte aux travaux de Barnard illustre aussi la cohérence de son approche avec notre objet d'étude : l'importance de l'informel et l'influence de la communication sur les modes de coordination constituent, elles aussi, des notions en rapport avec la question des usages des TIC.

L'approche de De Terssac offre aussi des pistes pour caractériser les usages des TIC. En effet, le thème des règles de travail en tant qu'espace d'élaboration des compétences constitue un axe original pour expliquer les motivations des acteurs dans leurs usages des TIC. De plus, le couple d'opposition autonomie/hétéronomie doit aussi permettre de caractériser dans quelle mesure les usages des TIC sont contraignants ou habilitants.

De Terssac montre aussi que les situations de travail se sont transformées et requièrent des formes plus ouvertes de compétence et d'initiative que les situations correspondant au modèle de la tâche Taylorienne. Or cette transformation semble correspondre précisément au cas des situations de travail qui mobilisent des TIC.

Enfin, la notion de compétence située doit nous permettre de qualifier les modes de connaissance qui sont engagés dans les usages des TIC.

## **7- L'étude des routines et des usages des TIC au quotidien**

On a vu que les TIC constituaient des objets techniques qui sont très largement intégrés dans nombre de pratiques quotidiennes. Par conséquent, il semble relativement probable que les usages de ces TIC soient marqués par des formes de routines. Il faut donc envisager à travers quels modèles théoriques nous allons pouvoir appréhender ces routines liées aux usages des TIC dans les organisations.

### **7-1 - L'approche ethnométhodologique pour l'observation des règles sociales**

Pour Giddens, le processus de structuration ne peut s'observer qu'à travers l'action et l'interaction des individus. C'est donc par l'étude de son actualisation que l'on doit pouvoir mettre en évidence les principes qui vont marquer ce processus. Pour cela, il convient d'examiner les apports de la démarche ethnométhodologique pour notre recherche.

#### **7-1-1- Les fondements de l'ethnométhodologie**

En matière de travaux en ethnométhodologie, on considère l'œuvre de Schutz comme centrale. Cette œuvre amène à généraliser les notions de sociologie et d'enquête pour établir la connexion de fait entre sociologies « profanes » et « professionnelles » et mettre en évidence dans le sens commun un mode de pensée qui a sa cohérence interne. L'objet de recherche de l'ethnométhodologie est « l'étude des méthodes par lesquelles les membres d'une société, y compris les sociologues professionnels, « construisent » le sens du monde social avec ses propriétés « factuelles ».<sup>206</sup>

« Nous sommes tous des sociologues à l'état pratique » écrivait Schutz en 1932, introduisant ainsi cette distinction entre une sociologie profane avec ses méthodes et sa logique qui sont celles du sens commun, et une sociologie professionnelle. Cette position

---

<sup>206</sup> LAPASSADE Georges, *La phénoménologie sociale et l'ethnométhodologie*, Université de Paris 8 – Vincennes Saint-Denis, 1992.

est, là encore, proche de celle de Giddens. Schutz repère des analogies entre ces deux formes de sociologie, comme pour le cas de la typification qui constitue une procédure de sens commun avant de représenter une démarche scientifique. Toutefois, il distingue des différences entre l'attitude scientifique et celle de l'attitude naturelle, qui est celle de l'homme au travail dans son univers quotidien.

Pour caractériser l'attitude naturelle Schutz décrit le rapport au monde social :

- ce monde se présente au membre comme un donné objectif, préexistant à sa naissance, et survivant à sa mort ;
- il se présente comme disposant d'une histoire indépendante de celle du membre ;
- il présente une structure récalcitrante avec laquelle le membre doit compter s'il veut faire aboutir ses projets ;
- il présente une structure d'ordre ;
- il se présente de la même manière pour autrui si on met à part les effets de perspective liés aux différences temporelles, spatiales et biographiques.

La constitution objective du monde social ne va pas de soi pour tout le monde. Celui-ci « fait monde » comme le monde naturel et, comme lui « *il s'offre comme structure résistante aux projets du membre* ». <sup>207</sup>

Une autre notion centrale dans l'approche de Schutz est celle de « stock de connaissances ». Celui-ci est décrit comme :

- venant de la société, car « *une petite partie seulement de ma connaissance trouve son origine dans mon expérience personnelle. La part la plus importante est d'origine sociale, elle m'a été transmise par mes amis, mes parents, mes maîtres et les maîtres de mes maîtres* ». <sup>208</sup>
- il est socialement distribué, ce qui signifie que ce que chacun connaît est différent de ce que connaît l'autre ; selon les sujets abordés, nous sommes tous experts ou novices.

---

<sup>207</sup> Ibid., p. 2.

<sup>208</sup> Ibid., p. 2.

- la distribution sociale de la connaissance fait elle-même partie du stock de connaissances à ma disposition, de sorte que si quelqu'un est confronté à un problème qu'il ne maîtrise pas il sait qu'il peut trouver un expert en la matière.
- le stock de connaissances est construit sur et formulé dans le langage quotidien, de sorte que ce langage commun est son médium.
- Les typifications, maximes et définitions ont un « horizon ouvert de signification » ; en d'autres termes, elles sont potentiellement équivoques. Les pièces et morceaux de ce stock équilibrent leurs significations en tant qu'ils sont utilisés dans des contextes différents.
- le stock d'information n'est pas ordonné selon les règles de la logique formelle, car la signification des éléments qui le composent est toujours dépendante du contexte d'usage.

Pour comprendre le raisonnement pratique de sens commun, il faut décrire les méthodes constitutives du raisonnement de sens commun par lesquelles les gens produisent la facticité de ce monde ; autrement dit comment « ils traitent les faits sociaux comme des choses ».

Les pratiques du raisonnement de sens commun influencent aussi le prélèvement méthodique des éléments du stock de connaissance selon les nécessités du contexte, car ces éléments représentent une « *structure ouverte qui nécessite à chaque instant des décisions raisonnées concernant leur emploi* ». <sup>209</sup>

Harold Garfinkel est considéré comme le fondateur de l'ethnométhodologie. On présente l'étude sur le « cas Agnès », un jeune transsexuel, issue de l'ouvrage « *Studies in ethnométhodologie* » comme l'exemple le plus célèbre d'étude ethnométhodologique. Les travaux de Garfinkel vont se développer en collaboration avec Aaron Cicourel. Le programme de recherche de l'ethnométhodologie va, à cette époque, se développer sur l'étude « *des racines de la rationalité dans les pratiques courantes de la vie dans les enquêtes profanes* ». <sup>210</sup>

---

<sup>209</sup> Ibid., p. 3.

<sup>210</sup> Ibid., p. 4.

Les approches ethnométhodologiques vont aussi réaliser des analyses de la sociologie savante, mais toujours dans le but de dévoiler les procédures qui dirigent la « construction sociale de la réalité ». Pour Garfinkel cette réalité n'est pas construite mais produite « *par des procédures qui sont à la fois le fait et de la « sociologie profane » et de la « sociologie professionnelle »* ». <sup>211</sup>

### **7-1-2 - Les notions fondamentales de l'ethnométhodologie**

Lors d'une étude sur les délibérations d'un jury de tribunal en 1954, Garfinkel s'intéresse, en s'inspirant de Schutz, aux façons pratiques de raisonner qu'on appelle généralement le « bon sens » qui sont utilisées par les jurés lors de leurs délibérations.

Ces procédures permettent aux jurés de distinguer pratiquement le vrai du faux, le certain du probable, et ainsi de prendre des décisions pour donner leur avis sur des cas pour lesquels ils ont assisté aux délibérations. Ces procédures apprises par les jurés dans la vie courante vont être baptisées « ethnométhodes » par Garfinkel. Le sens commun ne doit alors plus être considéré comme une « catégorie résiduelle ». En effet, « *pour Schutz et Garfinkel, le sens commun ne doit pas être considéré comme une version inférieure, atrophiée, de la connaissance scientifique. C'est un autre mode de connaissance : il a sa cohérence interne, sa pertinence, on peut en faire un nouvel objet de recherche en sociologie* ». <sup>212</sup>

Le terme d'ethnométhodes proposé par Garfinkel pour désigner les procédures mises en œuvre par les jurés lors de leurs délibérations est posé en opposition aux méthodes savantes propres au savoir scientifique. Garfinkel propose donc une nouvelle façon de présenter le programme de Schutz, en offrant la possibilité de passer à l'étude empirique, celle d'une approche sociologique nouvelle d'un objet nouveau - les ethnométhodes mises en œuvre continuellement dans la vie quotidienne-

Garfinkel emprunte la notion d'indexicalité à la linguistique, dans laquelle elle désigne des termes qui n'ont de signification qu'en référence à un contexte. Cette notion est appliquée

---

<sup>211</sup> Ibid., p. 4.

<sup>212</sup> Ibid., p. 6.

par Garfinkel à l'ensemble des activités humaines : « *elles sont toujours définies par une situation dans le temps [...] et dans l'espace. Il (Garfinkel) le généralise aussi à l'ensemble du langage : l'indexicalité est à la racine du langage naturel et elle est irrémédiable* ». <sup>213</sup> L'indexicalité représente donc une dimension permanente de la communication.

La réflexivité constitue une autre caractéristique de l'action humaine. Pour la définir, on peut prendre l'exemple d'une personne prenant place dans une file d'attente : « *Par mon arrivée et par mon installation dans la file à la fois je participe activement à son institution et je suis institué par elle* ». <sup>214</sup>

L'instituant et l'institué prennent ainsi place dans un même moment dans l'action et ne peuvent être repérés qu'après coup, et non dans l'activité réflexive. Garfinkel reprend à ce propos un exemple de réflexivité dans la « psychologie de la forme » (la gestalt-théorie) telle qu'elle est reprise dans la phénoménologie existentielle de Merleau-Ponty : le fait que les objets présents dans mon champ de vision semblent s'imposer –a priori– à ma perception, pourtant cette perception est aussi active car mon regard organise en même temps les choses que je regarde.

Ainsi « *selon la gestalt-théorie, tout élément d'une structure et la structure comme totalité se déterminent, se produisent réciproquement* ». <sup>215</sup>

Indexicalité et réflexivité s'avèrent des notions centrales et indissociables chez Garfinkel. Ces deux notions représentent des dimensions constitutives du langage et des descriptions du monde que je produis. Par exemple, la description d'une situation contribuerait à sa constitution.

En étudiant la méthode documentaire d'interprétation et en la généralisant à l'ensemble du « raisonnement sociologique pratique » et à la sociologie de sens commun, Garfinkel montre aussi comment « *la réflexivité est bien, avec l'indexicalité, à la racine de ces*

---

<sup>213</sup> Ibid., p. 7.

<sup>214</sup> Ibid., p. 7.

<sup>215</sup> Ibid., p. 8.

*procédures par lesquelles nous interprétons continuellement le monde social en fonction de nos besoins et pas seulement dans des « démarches savantes » ».*<sup>216</sup>

La question des ruptures de routines doit aussi être examinée. La sociologie de la vie quotidienne pose ainsi problème : l'objectivité scientifique qui doit diriger le travail du sociologue est entravée par le fait que celui-ci est un membre de la société qu'il veut étudier. Dès lors, les phénomènes qu'il tente d'étudier risquent de lui rester cachés par sa proximité à son objet d'étude.

Ce point soulève un paradoxe : les membres d'une société connaissent a priori mieux leur culture que ceux qui n'en font pas partie. Comment redécouvrir ce qui est déjà familier ? La question est d'autant plus problématique que « l'attitude naturelle contribue à rendre invisibles les routines qui fondent et maintiennent nos échanges [...] »

Comme l'a montré Schutz, « l'attitude scientifique est à l'opposé de l'attitude naturelle ».<sup>217</sup> L'imprécision serait plutôt une règle essentielle dans les échanges de la vie quotidienne, contrairement aux échanges scientifiques.

Dans ce cadre, les ruptures de routines représentent pour H. Garfinkel des moyens d'étudier et de rendre visibles ces phénomènes culturels qui restent cachés aux membres de la société.

### **7-1-3 - Le cas d'Agnès, un travail d'institution**

Le cas d'Agnès représente un exemple de travail d'institution, selon l'expression de Louis Quéré empruntée à Cornelius Castoriadis.

Agnès est une jeune fille de dix-huit ans dont le cas a été étudié par Garfinkel. Elle présente tous les traits d'une jeune femme typique mais demande à la polyclinique de l'université où enseigne Garfinkel à subir une opération visant à changer de sexe : Agnès est en réalité un homme.

---

<sup>216</sup> Ibid., p. 9.

<sup>217</sup> Ibid., p. 10.

Avant d'accéder à sa demande, une équipe de médecins et de chercheurs vont l'observer dans le cadre d'une recherche sur les transsexuels. Malgré les doutes qui pèsent sur la féminité a priori « naturelle » d'Agnès, Garfinkel va adopter à son égard l'attitude naturelle d'un homme vis à vis d'une femme à cette époque, et donc se conformer aux normes relatives aux identités sexuelles : « *Et voici, dès les premières pages du texte de Garfinkel, une illustration de ce qu'est l'attitude naturelle (concept, on l'a vu, qui est emprunté à la phénoménologie de Husserl et de Schutz) en matière de sexualité : un ensemble d'allant de soi, un système de routines qui produisent et maintiennent au jour le jour l'ordre social dans le domaine des identités sexuelles en tant qu'elles constituent des « faits sociaux » institués* ». <sup>218</sup>

Agnès a permis de mettre à jour ce système de routines car, ayant été élevée comme un garçon, elle a du apprendre les règles de conduite sociales qui forment la définition sociale du sexe, et qui se traduisent par des comportements et des formes de savoir associés à une identité sexuelle.

Pour apprendre ces règles, Agnès doit observer de façon continue les comportements des jeunes filles, « *elle devient ainsi, par nécessité, l'ethnologue de la féminité américaine dans les années 50. Elle aide Garfinkel à analyser cette exhibition (« account») de la féminité, sa production sociale et son maintien* ». <sup>219</sup>

Ce travail de mise en évidence des règles souligne le rôle des acteurs dans la production et la reproduction de l'ordre social : « Les règles sociales qui régissent les identités sexuelles, en tant que composantes sociales d'un ordre donné, ne constituent pas un ciel de normes déjà là et qui se reproduirait simplement par la socialisation des enfants.

Ces règles n'existent que dans la mesure où elles sont continuellement reprises et reproduites, produites à nouveau, dans des circonstances pratiques, localisées, par les membres de la société. Comme l'écrit Wittgenstein « *il n'y a pas de règles au repos* ».

---

<sup>218</sup> Ibid., p. 11.

<sup>219</sup> Ibid., p. 12.

*Ainsi, « une règle sociale n'existe que si l'on en fait usage dans la vie de tous les jours où elle sert à régler nos relations quotidiennes ».*<sup>220</sup>

La distinction sociale des sexes est ainsi construite continuellement et quotidiennement par les individus avec des attributs visibles et distincts, mais ce travail d'institution reste caché aux membres de la société et fait apparaître l'ordre social comme un ordre naturel. Agnès permet de révéler ce travail qui est aussi effectué par l'ensemble des membres de la société.

En opposition à E. Durkheim, pour qui la sociologie constitue la réalité objective des faits sociaux, H. Garfinkel affirme que *« pour les membres qui font de la sociologie, le phénomène fondamental est la réalité objective des faits sociaux en tant qu'accomplissement continu des activités concertées des membres qui dans leur existence quotidienne utilisent pour cela des procédés ingénieux, considérés comme allant de soi »*<sup>221</sup>

Les tâches de l'ethnométhodologie sont dès lors :

- de mettre à jour le travail d'institution, de production de la « chose » sociale ;
- de décrire la fétichisation généralisée des règles et des normes.

L'ethnométhodologie met en évidence la facticité du monde dans le langage de la phénoménologie et doit permettre de suspendre l'attitude naturelle dans laquelle s'enracine notre perception spontanée de l'ordre social.

#### **7-1-4 – Les apports de l'ethnométhodologie**

Pour Anthony Giddens le structurel n'existe que dans son actualisation, c'est-à-dire dans les actions et les interactions qui constituent le mode de production et de reproduction des propriétés structurelles des systèmes sociaux. Giddens en déduit que l'observation des pratiques quotidiennes représente la meilleure façon d'étudier le processus de structuration.

---

<sup>220</sup> Ibid., p. 12.

<sup>221</sup> Ibid., p. 12.

Par conséquent, une approche de type ethnométhodologique représente une méthode pertinente pour appréhender le terrain de notre objet d'étude.

Ce type d'approche doit nous permettre d'analyser le développement d'un projet lié à une forme d'innovation organisationnelle. Il va donc falloir identifier les différentes logiques organisationnelles qui sont à l'œuvre dans le processus de structuration qui accompagne la mise en place d'un projet d'innovation.

Il va donc aussi falloir analyser la dimension idéologique qui marque ces dispositifs.

Autrement dit, il va falloir analyser l'interaction entre le dispositif technique qui va fournir un cadre relativement stabilisé pour l'action et le dispositif socio-organisationnel où les logiques d'action qui ont une dimension plus dynamique vont donner un contenu au dispositif technique. Ceci implique de distinguer au niveau du terrain ce qui relève du cadre d'action (la définition d'un projet, les fonctionnalités techniques d'un dispositif) de ce qui relève de l'action (la réalisation d'un projet et l'appropriation d'un dispositif par les acteurs). On va dès lors devoir étudier si le processus de structuration va consister en une adaptation du dispositif socio-organisationnel à un dispositif technique standardisé. Ce point doit nous permettre notamment de savoir si le dispositif technique concerné va standardiser les rapports sociaux, les règles de l'action et de la coopération entre les acteurs associés au projet.

Il faut ainsi étudier le processus d'action collective organisé autour de ce projet en tant que confrontation de stratégies, d'arguments et de positions pour observer comment ce projet va faire l'objet de médiations et de négociations entre les différents acteurs qui y sont associés.

Pour étudier le processus de structuration, il faut distinguer les logiques qui vont participer à ce processus. A cette fin, il faut réaliser une étude fondée sur l'observation des pratiques quotidiennes.<sup>222</sup> L'observation des pratiques quotidiennes représente dans l'approche ethnométhodologique une méthode privilégiée pour analyser les pratiques de sens commun des individus, notamment à travers les concepts d'indexicalité et de réflexivité<sup>223</sup>. Ainsi

---

<sup>222</sup> BOUCHKHI Hamid, *Structuration des organisations : concepts constructivistes et étude de cas*, Economica, Paris, 1990

<sup>223</sup> LAPASSADE Georges, *La phénoménologie sociale et l'ethnométhodologie*, Université de Paris 8 - Vincennes Saint-Denis, 1992

les activités humaines sont toujours définies par une situation dans le temps et dans l'espace comme le langage qui est aussi marqué par ces concepts.

On peut d'ailleurs remarquer que la notion de réflexivité semble reposer sur les mêmes principes que le processus de motivation de l'action telle qu'elle est définie par Giddens. Pour étudier l'indexicalité et la réflexivité des pratiques de sens commun, il faut donc procéder à des entretiens qualitatifs avec les acteurs qui vont faire usages des TIC à étudier.

Nous laisserons cependant la notion d'indexicalité de côté car elle semble s'appliquer plus aisément aux situations d'interactions de face à face qu'aux productions discursives que nous avons recueillies, pour lesquelles la contextualisation du sens des expressions peut induire une plus grande part d'interprétation.

La notion de stock de connaissance permet d'ailleurs de justifier l'étude de productions discursives dans le but d'analyser les logiques d'action qui vont marquer les usages des TIC.

Ces entretiens permettront ainsi d'analyser les performances discursives mises en œuvre par les acteurs et relatives au cadre d'action que constitue le « dispositif technique », afin de mettre en évidence la dimension routinière des pratiques quotidiennes.

## **7-2 - La micro psychologie de la vie quotidienne**

Dans l'ouvrage « Micro psychologie et vie quotidienne », A. Moles tente de réaliser une approche des actions quotidiennes de nature inconsciente. Il remarque que les statisticiens de l'écologie des actes ont déjà mis en évidence le fait que la technologie a pénétré nos sociétés profondément, jusqu'à « reconstruire » nos activités. Cette reconstruction tend à morceler l'activité en micro actions et en micro évènements. La transformation des institutions, la réglementation et les médias ont fragmenté les « grandes actions », tant dans la vie personnelle ou privée que dans la vie professionnelle ou publique. Pour autant, cette dilution de l'action, de l'émotion et de la pensée dans les routines quotidiennes ne détruit pas tout résidu de ces micro-actions. Au contraire, chacune laisse une trace d'anxiété chez

l'individu relative à la part de responsabilité liée à sa place dans la chaîne de conséquences du processus.

### 7-2-1 - Une définition de la micro psychologie

Moles remarque que la psychologie a surtout étudié les « grandes actions » en laissant de côté les comportements « *assez petits pour rester au-dessous du seuil de la conscience* ». <sup>224</sup>

Si la psychologie est définie comme l'étude rationnelle de l'irrationalité de l'homme, l'étude du détail du comportement par la motivation publicitaire tendrait à montrer que l'apparente irrationalité de l'homme serait en fait la partie visible d'un comportement relevant d'une rationalité plus fine et qui ne nous reste que partiellement connue.

Une approche micro psychosociologique révèle des micro-valeurs et des détails que l'individu intègre dans ses jugements et qui échappent à la rationalité de l'observateur. La micro psychologie doit dès lors s'attacher à saisir la rationalité de chaque individu en ce qu'elle est fondée sur des vecteurs qui constituent son champ de valeurs : « *le micro psychologue braquera son attention, son discernement, sa capacité de vaincre la complexité sur des éléments si petits que l'être lui-même les ignore dans le courant comportemental (Barker) – ce qui ne signifie pas qu'il n'en intègre pas les effets* ». <sup>225</sup> A. Moles définit alors la micro psychologie comme « *l'étude des phénomènes qui sont de l'ordre du (ou qui sont inférieurs au) seuil minimum de perception rationnelle de l'individu normal : tous les phénomènes qui, pour une raison de « petitesse » sont évacués, minimisés ou oblitérés par le champ de conscience* ». <sup>226</sup>

Contrairement à la psychanalyse, qui s'intéresse aux « petits faits » de la vie quotidienne en tant qu'indices des structures fondamentales de l'individu, la micro psychologie prend pour objet l'étude de ces « petits faits » en tant que tels pour expliquer le jeu des comportements logiques de base dans la vie quotidienne. Par cette étude, on peut montrer

---

<sup>224</sup>MOLES Abraham (en collaboration avec ROHMER Elisabeth), *Micro psychologie et vie quotidienne*, Denoël, Paris, 1976, p. 14.

<sup>225</sup>Ibid., p. 16.

<sup>226</sup>Ibid., p. 16.

que les comportements, en apparence irrationnels ou aléatoires, sont en fait dirigés par une chaîne de microdécisions inconscientes pour l'individu, mais que l'observateur peut révéler.

La micro psychologie doit distinguer ce qui, dans la vie quotidienne, est issu de l'aléatoire et de l'absence de valeurs, de ce qui est issu de principes généraux et de valeurs établies qui vont déboucher sur des résultats dans le comportement de l'individu qui pourront être généralisés. A. Moles précise que pour la théorie des systèmes, la notion de décision ne peut être évoquée que si on peut repérer deux éléments dans la perception de la situation : d'une part « un bilan des avantages et des inconvénients équivalents au niveau de précision de la raison, définissant un « *champ d'arbitraire* », *seul véritable domaine de décision* »<sup>227</sup>, et d'autre part « *une gravité ou une sanction du comportement qui résultera de la décision accomplie, en d'autres termes quand un risque est encouru* ». <sup>228</sup> Dès lors l'étude détaillée du champ topologique des valeurs implique une modification des concepts de décision et de fluctuation : la décision « arbitraire » (au sens de décision « en mon âme et conscience ») devient pour le micro psychologue un système rationalisé de façon latente par le jeu d'éléments présents dans le champ des valeurs.

Le concept de « coût généralisé » est aussi important pour l'approche micro psychologique. Ce concept exprime les différents facteurs de coûts de toute action, que ce soit une forme de coût économique, temporel ou psychologique. Ce concept va servir à prendre en compte et à comparer les facteurs de valeurs dans l'analyse du comportement et la description de la situation étudiée.

Moles remarque que, dans ces analyses, la micro psychologie fait appel à deux types d'approches que la psychologie scientifique a laissé de côté : premièrement l'introspection pour tenter de voir si la problématique des comportements et leur explication ne peuvent être améliorées par une introspection soignée, et deuxièmement l'approche littéraire pour exploiter l'éventail d'analyses microscopiques du quotidien qui nous sont fournies par les grands romanciers dont la recherche précise du « mot juste » et des valeurs qui dirigent certains moments de vie sont d'un intérêt important.

---

<sup>227</sup>Ibid., p. 19.

<sup>228</sup>Ibid., p. 19.

Moles propose ensuite une série d'applications, comme par exemple, la notion d'attente et ses caractères sociaux, attente et qualité de vie, étude des états d'anxiété et de leurs conséquences psychologiques qui sont considérées comme l'intégration organique de micro excitations subliminaires.

Moles insiste aussi sur le concept de seuil de perception consciente explicite qui détermine la limite entre ce qui relève de la micro psychologie et ce qui relève de la psychologie, à travers « *une perception intégratrice de phénomènes petits, qui apparaissent négligeables à la conscience réflexive* ». <sup>229</sup> L'analyse micro psychologique s'avère dès lors pertinente quand on se trouve en présence de micro actions de la vie quotidienne mettant en jeu des valeurs générales importantes de l'individu en se fondant sur le principe « petits effets/grandes causes », avec comme base la méthode de l'analyse de détail du comportement.

### **7-2-2 - Micro ou macro psychologie, la notion d'événements**

Ici les « événements » sont définis comme « *des types de variations perceptibles d'un environnement qui n'ont pas été prévues par l'occupant du centre de cet environnement* ». <sup>230</sup> A. Moles se réfère à la notion de sphère phénoménologique de l'être humain où les événements sont centripètes, dans le sens où ils pénètrent cette sphère pour affecter le comportement. Dans cette perspective, ils s'opposent aux actions car ils représentent des messages émis. Dès lors, la participation à un événement constitue une réaction à une série de stimuli.

Généralement rejetée par la science, l'analyse de l'événement se réfère à une analyse typologique où ceux-ci sont distingués par une série de caractéristiques faiblement dépendantes de leur nature. La première de ces caractéristiques est l'imprévisibilité de cet événement. Cette typologie est fondée sur une phénoménologie des événements dont la première dimension est la grandeur. A. Moles distingue à ce titre : les micro-événements parvenant à la conscience mais s'effacent dans la mémoire immédiate, les mini-

---

<sup>229</sup> Ibid., p. 25.

<sup>230</sup> Ibid., p. 27.

événements retenus pendant un délai variable mais toujours limité, et ceux qui sont mémorisés par les personnes qui y participent, et les grands événements « historiques » qui s'inscrivent dans les archives sociales.

Le « degré d'imprévisibilité » représente pour A. Moles un aspect fondamental pour apprécier un événement, en fonction de son arrière-plan socioculturel.

Il existe cependant d'autres dimensions de l'événement. A. Moles détaille les plus importantes, parmi lesquelles nous retiendrons :

- la notion d'étrangeté qui désigne le degré de la valeur d'originalité des caractères circonstanciels d'un événement
- le degré d'implication d'une personne dans un événement
- le taux d'intrication de l'événement qui correspond à la façon dont celui-ci s'inscrit dans une chaîne causale logique ou administrative

L'entropie, ou la complexité d'une séquence d'événements, par heure et au kilomètre carré, des événements constitue aussi une caractéristique importante d'une société étalée dans l'espace. La définition d'une « *quantité globale de surprise qui serait le produit pondéré d'un coefficient de nouveauté par la complexité unitaire* »<sup>231</sup> des événements qui touchent la sphère personnelle de l'individu représenteraient un indicateur important de l'analyse métrique de la vie quotidienne. Généralisée à l'ensemble de la société, cette notion doit permettre de caractériser l'impact des événements sur les structures écologiques au sein de la société.

Moles résume ensuite la définition de l'évènement, dont deux aspects nous paraissent importants pour l'étude des usages des TIC :

- Il est imprévisible
- Il est caractérisé par différents facteurs au sens de l'analyse de contenu : son degré d'imprévisibilité, sa grandeur, son taux d'implication, son caractère privé ou public, son intelligibilité, son taux d'implication pour un certain nombre d'individus

---

<sup>231</sup> Ibid., p. 33.

### 7-2-3- La micro psychologie à travers l'étude de situations quotidiennes

Pour illustrer son approche, Moles expose plusieurs exemples de façon à rendre sa démarche plus intelligible.

Le premier porte sur la micro psychologie des files d'attente.

A. Moles situe cet exemple dans un contexte plus vaste de généralisation de la consommation d'eau minérale, suite à une détérioration de l'eau de beaucoup de sources par la pollution. Dès lors, ce produit (l'eau) a un coût social.

Dans le cas de la source, c'est un coût généralisé, jugé inférieur au coût social. Ce coût généralisé est calculé en fonction de différents facteurs (coût financier, coût effort, coût temps, coût psychologique) dont la somme est mesurée par leurs effets (fatigue, stress....) Mais ceux-ci sont rarement analysés consciemment.

La source étant gratuite, tout le monde y a droit, c'est donc un droit universel.

Dès lors, toute entrave, restriction, suppression, même la formation d'une queue, est perçue comme une atteinte à un droit, entraîne des contestations et donne une valeur à l'eau.

La queue représente un micro-groupe social. Sous l'affluence et les problèmes qui en découlent, les autorités restreignent le droit d'accès.

La nature n'est plus « *à la portée du geste (coutume) elle n'est plus gratuite (droit universel) elle deviendra alors accessible à quelques ayants droits* »<sup>232</sup>

Ainsi, un nouveau coût s'ajoute au coût généralisé et si le coût global atteint le coût commercial, il rend le droit sans intérêt et le fait disparaître.

A. Moles examine ensuite la topologie de la queue : les empathies y sont liées à la situation topologique (la personne située devant moi est un ennemi potentiel, celle qui est derrière

---

<sup>232</sup> Ibid., p. 44.

moi m'est indifférente ou est potentiellement amie). Cette situation est déterminée non pas par le nombre d'individus devant moi mais par le nombre de bouteilles, temps d'attente, risque pour la rareté qu'ils représentent. Si celui-ci est négligeable pour moi, ils me sont indifférents.

Deux systèmes peuvent régir un groupe de personnes qui ont besoin d'un bien :

- le système anarchique : loi du plus fort, malin, premier
- le système policé : servi dans l'ordre d'arrivée

La seconde solution ne s'impose que lorsque le nombre de personnes est suffisant ou qu'un agent de l'autorité la met en place. Elle nécessite la volonté d'un noyau d'individus prêts à respecter les règles de l'ordre d'arrivée (instituant/institué). Pour augmenter les chances de succès de l'ordre, il faut que les personnes du groupe soient voisines, regroupées et proches du lieu stratégique.

Pour que la règle soit respectée, il faut un acte d'agression entraînant l'invocation de la règle et la volonté des personnes de faire respecter la règle. La force du nombre impose alors le système policé.

Ceux qui déclenchent l'accord s'avèrent ceux qui doivent en bénéficier et qui se trouvent dans une situation stratégique d'urgence, fait qui s'applique à beaucoup d'autres domaines. La stratégie de contestation de l'agresseur se fonde soit sur sa force (physique ou situationnelle) soit sur le caractère négligeable de l'enjeu, soit sur l'inertie des personnes présentes.

Le succès de la tactique de l'agresseur va donc dépendre de plusieurs facteurs : le seuil de tolérance à l'agression, le temps qu'il va « prendre » aux autres, l'inertie du groupe, et la force du noyau décidé à faire respecter la règle.

Moles illustre aussi sa démarche par un exemple qui permet d'appréhender la notion de coût généralisé d'un objet. L'exemple du bouquet de fleurs offert par un invité illustre bien la démarche de la micro psychologie : sa valeur reconnue symbolico-financière représente

un acquis culturel et doit correspondre aux circonstances de la rencontre. Notons, à ce titre, que pour la théorie des communications il n'y a de valeur que perçue.

Dans la société urbaine et technologique, la valeur du cadeau aurait-elle changé ? Peut-être pas mais le coût généralisé pour obtenir un produit a en revanche sans doute évolué.

Pour obtenir le bouquet, monsieur X doit payer un coût généralisé : coût financier, physique, temporel et psychologique (micro angoisse, selon les risques réels et les risques de transgresser la règle qui sont liés à l'ensemble des actions nécessaires pour obtenir le bouquet). En effet, la démarche de Mr X lui impose de se déplacer pour trouver le bouquet, de stationner s'il est en voiture sur un emplacement autorisé –à moins qu'il ne tente de stationner illégalement ce qui entraîne un stress supplémentaire-, de trouver le bouquet, de regagner sa voiture, puis de se rendre chez ses invités en espérant qu'il ne soit pas trop en retard.

Moles remarque que, concernant le coût psychologique, le retard fait du processus un système à feed-back auto amplificateur qui augmente le risque et sa perception.

#### **7-2-4 - L'angoisse de l'attente**

Moles illustre aussi la question de l'attente et de l'angoisse qu'elle peut générer à travers l'exemple de l'attente de l'autobus : Moles distingue l'autobus nécessaire de l'autobus facultatif considéré comme moyen d'économie d'effort mais pose la question de savoir s'il faut donner de son temps pour économiser du temps. De plus, l'attente se fait dans l'incertitude, donc elle génère de la tension : la micro tension (liée à la situation) entraîne une micro angoisse (issue de l'attente).

L'attente constitue l'une des situations les plus courantes de la vie socialisée. L'attente représente l'adaptation de l'homme à un système dont il se sert et qui lui fait payer un « impôt temporel » variable et sans rapport avec la nature du service rendu. Il est donc perçu comme aléatoire.

Ce processus rend le présent statique en vue d'un futur d'action.

La théorie des actes montre qu'en tant que projection de l'être sur le futur en vue d'un accord ou d'un service, l'attente génère une tension psychologique, d'autant plus grande que l'action ou le service sont grands, que les délais auxquels ils sont soumis sont incertains et longs.

L'attente crée la tension et la non réalisation crée l'angoisse ou plutôt dans les situations quotidiennes la micro angoisse à un niveau subliminaire.

Après cette analyse, Moles fait quelques remarques générales sur ce problème de micro psychologie appliquée :

- 1) Dans les routines et actes quotidiens, l'insécurité mentale est génératrice de micro angoisse
- 2) Le coût psychologique est lié à l'angoisse et celle-ci est liée à l'imprévisibilité et ce dans des relations non proportionnelles
- 3) Le concept de style de vie, sans rapport avec la consommation ou les revenus mais considéré en fonction des modes d'exploitation plus ou moins anxiogènes du capital temps de l'individu, émerge de l'analyse micro psychologique.
- 4) Ce type d'analyse suggère un nouveau type de classification des interactions sociales selon deux catégories :
  - lorsque l'individu domine son environnement
  - lorsque l'individu est dominé par son environnement

On peut remarquer que cette classification des interactions sociales est marquée par la question du pouvoir et de la domination.

D'un point de vue général cette classification est marquée par une tension entre deux tendances : ataraxie (renoncer à toute emprise) et exercice total de cette emprise.

Cependant, coût psychologique et angoisse sont aussi liés au taux d'imprévisibilité dans le déroulement de l'action.

### 7-2-5 - Objet et coût généralisé : le concept d'accès à l'objet

Une des formes du mythe post industriel exprime l'idée que pour agir dans notre société il faut des outils, des objets et un service pour y accéder.

La société serait « créatrice » d'objets « injectés » dans la sphère quotidienne dont le but serait de permettre à l'homme de réaliser ses désirs réels et potentiels en les utilisant comme objets.

Le coût généralisé d'un objet, ou plus exactement celui impliqué par son usage, ne se limite pas au prix de celui-ci. Moles en distingue différentes caractéristiques :

- l'utilisation de l'objet implique d'y avoir accès au point de l'espace-temps où celui-ci est disponible,
- l'utilisation de l'objet implique de savoir s'en servir,
- l'utilisation de l'objet implique d'avoir le temps de s'en servir et donc « *d'insérer la réalisation de ses désirs à l'intérieur d'un budget-temps de la vie quotidienne qui est par définition nécessairement limité* ». <sup>233</sup>
- l'utilisation de l'objet implique, soit de le rejeter après usage, soit de le remettre en état d'utilisation.

Ainsi, toute action utilisant un objet dans le but de satisfaire un désir implique une série d'actes annexes, que Moles regroupe sous la notion de « bilan d'action » qui s'inscrit dans la vie quotidienne et qui représente la contrepartie de l'usage de l'objet plus encore que son prix.

Dans une entreprise, ce bilan d'action est aussi réalisé quand la mise en place d'une nouvelle technologie prend en compte l'accès à cette technologie, leur usure, leur entretien, leur remplacement et leur amortissement (auxquels il faut peut-être ajouter le temps de formation pour son utilisation). A. Moles illustre ce problème à travers le concept d'« objet retrieval » ou « *accès à l'objet de la part d'un système homme-*

---

<sup>233</sup> Ibid., p. 89.

*environnement* »<sup>234</sup> qui est proche du concept d'« information retrieval » issu de l'informatique.

Pour un grand nombre d'objets ou d'outils, ce coût doit tenir compte de l'usage isolé mais aussi des emplois répétés, des fonctions d'emploi et d'autres fonctions aléatoires (bénéfice de revente) qui peuvent alourdir ou alléger le coût d'usage généralisé. Ainsi, A. Moles résume le coût généralisé d'une action à travers quatre facteurs : le coût est composé du prix, de l'énergie consommée pour l'accomplissement d'un acte, du temps consommé pour l'accomplissement de cet acte et du coût psychologique.

Cet ensemble d'éléments compose le concept de coût d'emploi d'un objet. Les éléments de ce coût d'emploi impliqués distordent tellement l'idée de coût qu'ils créent une dissonance entre l'image perçue de l'objet et les modifications de comportement qu'il va entraîner.

Moles remarque enfin que l'augmentation du nombre d'objets n'implique pas nécessairement un accroissement de la variété et de la richesse de la vie car « *le coût généralisé d'emploi des objets augmente nécessairement quand l'originalité ou la personnalisation de ceux-ci augmente* ».<sup>235</sup>

## **7-2-6 - Apports de la micro psychologie**

D'un point de vue général, il semble que les principes de la micro psychologie, comme les objets d'étude auxquels elle s'attache correspondent de façon assez logique avec les usages des TIC. En effet, les TIC ont largement pénétré le quotidien des individus, que ce soit pour qu'ils effectuent des actions ou qu'ils mettent en place des interactions. Les formes d'usages des TIC semblent d'ailleurs dans bien des cas renvoyer aux notions de micro-actions et de micro-événements telles que les envisage Moles. De par la généralisation de leur utilisation, les TIC représenteraient ainsi un « lieu » privilégié où se produisent une quantité importante des micro-action et micro-événements.

---

<sup>234</sup> Ibid., p. 91.

<sup>235</sup> Ibid., p. 103.

Certaines caractéristiques des évènements, tels qu'ils sont envisagés par Moles, correspondent d'ailleurs à certains traits des usages dont font l'objet les TIC, comme le degré d'imprévisibilité qui les caractérise, ou le degré d'implication qu'ils induisent pour les individus (notamment pour les médias qui induisent une forme de traçabilité des échanges).

Les notions d'attente et de micro-angoisse semblent aussi pertinentes pour expliquer les situations liées aux usages des TIC lorsque celles-ci vont être marquées par des logiques de communication séquentielle.

Le principe d'action qui correspond à la « stratégie de l'agresseur » exposée par Moles semble, lui aussi, pertinent pour étudier les situations dans lesquelles les usages des TIC vont être marqués par des règles et que celles-ci vont être contestées ou que certains acteurs vont tenter de les contourner.

Les notions de bilan d'action et de coût généralisé d'un objet constituent dès lors des concepts cohérents avec notre objet d'étude. Ils doivent donc permettre d'expliquer certaines formes d'usages des TIC, ainsi que la façon dont les individus vont les percevoir.

L'étude d'approches portant sur la question du pouvoir nous a permis de montrer que la théorie de la structuration, et la conception du pouvoir qui la sous-tend peuvent s'appliquer à l'étude des usages des TIC. Pour mettre en évidence les rapports qui existent entre le pouvoir et les usages des TIC, l'analyse stratégique constitue un cadre d'analyse cohérent avec l'approche de Giddens. De la même façon, certains éléments issus de la théorie de l'agir organisationnel doivent permettre de caractériser la dimension habilitante et contraignante des usages des TIC, et ainsi préciser les relations que peuvent entretenir ces usages avec des logiques de pouvoir. Ces logiques vont cependant se traduire dans les faits par des formes d'actions et d'interaction qui sont largement routinisées. Par conséquent, les principes d'observation issus de l'ethnométhodologie sont pertinents pour recueillir un matériau empirique susceptible de faire apparaître de telles logiques de pouvoir. Mais pour cela, il convient aussi de décrire les mécanismes spécifiques aux usages des TIC qui vont caractériser l'activité quotidienne des usagers et qui vont permettre d'expliquer la construction du sens de ces usages.

## **CHAPITRE II – L’ETUDE DES EFFETS DE L’UTILISATION D’UNE TIC DANS UNE ORGANISATION : COMMENT LES USAGES D’UNE MESSAGERIE ELECTRONIQUE INTERNE S’INSCRIVENT DANS UN PROCESSUS DE STRUCTURATION**

Nous allons maintenant présenter les résultats de notre travail d’expérimentation. Afin de tester la validité de nos hypothèses de travail, nous avons conduit une étude de terrain au sein d’une organisation. Cette étude nous a donc permis de mettre en pratique les concepts et notions que nous avons retenues pour l’étude des usages d’une TIC dans le cadre de la théorie de la structuration. L’objet d’étude de ce travail d’expérimentation a porté sur les usages d’une messagerie électronique intranet, développée sous une plateforme Lotus Notes, par une population de salariés de l’organisation.

### **PARTIE 1 : LE CADRE DE L’ETUDE DE TERRAIN, UN CENTRE EGD, ELECTRICITE GAZ DE FRANCE DISTRIBUTION**

L’étude de terrain réalisée pour vérifier ou infirmer les hypothèses de notre recherche a été effectuée au sein d’un centre EGD, que nous nommerons « EGD X1 », de façon à pouvoir le distinguer des autres sites EDF et Gaz de France auxquels nous ferons référence, tout en conservant l’anonymat des sites et des individus qui seront mentionnés.

Les centres EGD constituent des entités communes à EDF et Gaz de France, chargées de la distribution de l’électricité et du gaz sur le territoire.

De par les spécificités culturelles d’EDF et de Gaz de France, la présentation de ce centre appelle une présentation plus générale et historique des groupes EDF et Gaz de France, ainsi que de leurs missions, activités, attributions, et des marchés sur lesquels ils évoluent. Cette étude a été réalisée lors d’une période particulière pour les groupes EDF et Gaz de France, mais aussi pour le centre EGD X1. La présentation de cette étude appelle donc

aussi une présentation des contextes nationaux et locaux au sein desquels celle-ci s'est déroulée.

## **1- Présentation d'EDF et de Gaz de France**

Pour pouvoir appréhender de façon satisfaisante les résultats de notre travail d'expérimentation, il faut tout d'abord s'attacher à présenter le contexte historique, économique et culturel de l'entreprise au sein de laquelle notre recherche a été menée. De par l'importance des entités EDF et Gaz de France, nous procéderons ici à une brève présentation des caractéristiques les plus marquantes de ces organisations.

### **1-1 - Présentation historique d'EDF et de Gaz de France<sup>236</sup>**

Electricité de France (EDF) et Gaz de France (GDF) naissent le 8 avril 1946, suite à l'adoption par l'Assemblée Nationale de la loi sur la nationalisation des secteurs de l'énergie. A quelques exceptions près, cette loi donne lieu à la fusion de l'ensemble des sociétés privées présentes en France qui touchent à la production, au transport et à la distribution de l'énergie. EDF et GDF deviennent ainsi des établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC). La loi du 8 avril 1946 confère à EDF un monopole de concession sur la distribution ainsi qu'un monopole de production pour une partie des installations de production.

Dès 1947, EDF s'engage dans la construction d'infrastructures de production et de transport de grande capacité, ainsi que de grands chantiers hydroélectriques.

Dès les années 50, près de 90% des foyers français sont équipés en électricité.

Entre 1963 et 1973, la consommation d'électricité des français augmente, avec le développement des biens d'équipement en électroménager. La première centrale nucléaire civile entre en service à Chinon en 1963. Les années 60 marquent le passage de l'énergie

---

<sup>236</sup> <http://www.edf.com/95014i/Accueil-com/EDF-presentation-du-Groupe/profil/histoire.html>  
<http://www.admi.net/jo/146-628.html>

hydroélectrique aux énergies issues des hydrocarbures. 1969 est aussi une année marquante pour la politique sociale d'EDF : un accord signé avec les syndicats prévoit l'indexation partielle des rémunérations sur les résultats ainsi que l'adoption de procédures de concertations pour éviter les grèves.

Le début des années 70 représente une étape importante pour EDF : en 1971, le chauffage électrique fait son apparition alors que le fioul constitue la première source d'énergie électrique et permet de couvrir près de la moitié des besoins français.

1973 est l'année du premier choc pétrolier. Dès 1974, le choix est fait de se tourner vers l'électricité issue du nucléaire : la construction de 13 centrales nucléaires est annoncée pour assurer l'indépendance énergétique du pays. Il faudra attendre le début des années 80 avec la modernisation du réseau de transport et la construction de nouvelles centrales électriques pour assurer l'équilibre entre production et consommation d'énergie en France.

A partir de 1984, EDF va exporter son savoir-faire en matière d'énergie nucléaire civile, avec la construction de la centrale de Daya-Bay en Chine.

A partir des années 90, EDF doit faire face à l'ouverture des marchés en Europe. Une politique de développement international, notamment en Europe et en Amérique du Sud, est mise en place, donnant à EDF la dimension d'un groupe à l'échelle européenne.

Le 1<sup>er</sup> Juillet 2004 constitue une autre date importante pour EDF : 70% du marché de l'électricité et du gaz naturel sont ouverts à la concurrence (les consommateurs professionnels peuvent à partir de cette date choisir librement leur fournisseur) et le 19 novembre, EDF change de statut pour devenir une société anonyme à capitaux publics, élargissant ainsi son offre commerciale. Cette évolution est liée à la déréglementation du secteur électrique dans l'Union Européenne, initiée par l'acte unique Européen du 18 février 1986 et rendue effective avec les directives Européennes du 19 décembre 1996 et du 26 juin 2003, relatives à cette déréglementation.

Le 21 novembre 2005, EDF procède à l'ouverture de son capital et à l'introduction du titre EDF en bourse.

Gaz de France adopte quant à elle le statut de société anonyme en 2005, avec une limitation des capitaux privés à 30%, après avoir été transformée en groupe. L'introduction du titre Gaz de France en Bourse a été réalisée le 8 juillet 2005.

## **1-2 - Missions et activités d'EDF et de Gaz de France<sup>237</sup>**

EDF et Gaz de France utilisent un éventail de sources d'énergie pour assurer leur production: énergie nucléaire (EDF est le premier producteur d'énergie d'origine nucléaire au monde), gaz, charbon, fioul, énergies hydraulique, solaire et éolienne. Cette production est destinée au marché national (particuliers, entreprises, collectivités territoriales) mais aussi au marché international.

Gaz de France a pour mission de fournir de l'énergie et des services à ses clients, et assure donc des activités d'achat, de production, de transport, de distribution et de commercialisation de gaz, mais aussi d'électricité et de services. Gaz de France assure aussi la gestion d'infrastructures de stockage, de transport et de distribution de gaz, et possède le premier réseau de transport de gaz à l'échelle Européenne (avec un réseau de 32000 km de gazoducs).

Outre les prestations de services accompagnant l'utilisation de l'énergie, EDF exerce deux types d'activités : les premières correspondent à des activités dérégulées (le marché de l'électricité est ouvert à l'exception des particuliers depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2004), où EDF est un acteur dans la production, la commercialisation et le négoce d'énergie ; les secondes correspondent à des activités régulées où EDF est un acteur dans le transport et la distribution de l'énergie. EDF est donc chargée de l'exploitation, de la maintenance, du développement et de la sécurité du réseau. La distribution, c'est-à-dire l'acheminement de l'électricité des lieux de production jusqu'aux clients, relève aussi des activités régulées assurées par EDF. Cette activité est assurée par deux entités. « EDF réseau de distribution » est la première : elle gère le réseau de distribution en France métropolitaine, les actifs en concession, elle assure le caractère non discriminatoire du raccordement et de

---

<sup>237</sup> <http://www.gazdefrance.com/FR/public/page.php?iddossier=59>  
<http://www.edf.com/95001i/Accueilfr/EDFpresentationduGroupe.html>

l'accès au réseau, et est chargée des relations avec l'autorité de régulation de l'énergie. « EDF Gaz de France Distribution » (dont « EGD » représente le sigle) est la seconde. C'est un opérateur commun à EDF et Gaz de France, qui exploite et assure la maintenance du réseau, assure la construction et l'entretien des infrastructures de distribution d'électricité, gère les opérations de comptage et assure la relation avec les clients non éligibles. C'est au sein du centre X1 de cette entité que notre étude a été réalisée. Ce centre EGD X1 exerce son activité sur le territoire d'une grande métropole française.

### **1-3 - La place d'EDF et de Gaz de France sur le marché de l'énergie<sup>238</sup>**

EDF représente le principal acteur sur le marché français de l'électricité mais est aussi implanté au Royaume-Uni, en Allemagne et en Italie. La stratégie du groupe consiste à renforcer sa place au sein des premiers acteurs sur le marché de l'électricité et du gaz en Europe. Au moment où notre étude a été réalisée, EDF détient le premier parc de production d'électricité en Europe et se classe à la quatrième place dans le classement mondial des entreprises leaders dans le secteur de l'énergie (le Russe Gazprom est premier, l'Américain State Grid second et l'Allemand E.ON troisième).

Au 31/12/2006, EDF représente plus de 40 millions de clients dans le monde, dont 36,7 en Europe et 28 en France. 161560 personnes sont, à cette date, salariées d'EDF. Le chiffre d'affaire de l'année 2006 s'élève à 58,9 milliards d'euros, pour un résultat net courant de 4,2 milliards d'euros. L'état français détient 87,3% des actions d'EDF.

Fin 2005, Gaz de France était le premier acteur de la distribution de gaz naturel en Europe, implanté dans de nombreux pays comme l'Algérie, la Côte d'Ivoire, l'Égypte, la Mauritanie, le Mexique, l'Allemagne, la Belgique, l'Italie, les Pays-Bas ou encore le Royaume-Uni.

---

<sup>238</sup> <http://www.edf.com/95001i/Accueilfr/EDFpresentationduGroupe.html>  
<http://www.gazdefrance.com/FR/public/page.php?iddossier=59>  
<http://fr.finance.yahoo.com/q/pr?s=GAZ.PA>  
<http://fr.finance.yahoo.com/q/pr?s=EDF.PA>

Le chiffre d'affaire de Gaz de France s'élève en 2006 à 27642 millions d'euros, pour un résultat net consolidé de 2298 millions d'euros. Au 31/12/2005, Gaz de France emploie plus de 5300 salariés et fournit plus de 14 millions de clients dans le monde, dont 10,8 en France. L'état Français détient 80,2% des actions de Gaz de France.

#### **1-4 - Les traits marquants de la culture à EDF et Gaz de France<sup>239</sup>**

Un des traits marquants de la culture propre aux salariés d'EDF et de Gaz de France est directement lié à la notion de service public. Nous avons vu qu'EDF et Gaz de France avaient pendant plus d'un demi-siècle été des établissements publics à caractère industriel et commercial. EDF et Gaz de France ont donc historiquement rempli des missions de service public relatives à la distribution et au transport d'énergie. Ces deux établissements ont été, et sont encore, directement liés à l'état français et aux pouvoirs publics. On peut dès lors supposer que le principe d'intérêt général a logiquement marqué durablement les esprits au sein des salariés d'EDF et de Gaz de France. Il faut cependant remarquer que, d'après certains analystes politiques, les nouvelles générations de salariés recrutés à partir des années 90 semblent moins marquées par ces notions de service public et d'intérêt général.

L'action collective organisée par les syndicats de travailleurs représente un autre trait marquant de la culture d'EDF et Gaz de France. Historiquement, le syndicalisme a été puissant dans ces établissements. Ce point doit cependant être nuancé, en raison d'une moindre tendance à l'adhésion aux syndicats chez les nouveaux salariés, tendance qui est à mettre en relation avec l'érosion générale des effectifs syndicaux. Toutefois, la présence et l'influence syndicale semblent rester significatives parmi les salariés.

Un troisième trait marquant de la culture des salariés découle directement de la nature même des activités d'EDF et de Gaz de France. En effet, la production, le transport et la distribution d'électricité et de gaz sont des activités à risque. Les incidents liés à

---

<sup>239</sup> <http://www.democratie-socialisme.org/spip.php?article441>  
[www.edf.com/fichiers/fckeditor/File/ethic\\_valeurs\\_groupe\\_vf.pdf](http://www.edf.com/fichiers/fckeditor/File/ethic_valeurs_groupe_vf.pdf)

l'électricité et au gaz sont susceptibles d'être sources de risques civils, sanitaires et industriels, ce qui implique une attention particulière aux conditions de sécurité dans ces activités. Dès lors, on peut supposer que la pratique du travail au sein d'EDF et de Gaz de France va être, dans certains domaines au moins, fortement imprégnée par des impératifs de sécurité qui se traduisent par des procédures de normalisation des interventions.

La figure du réseau constitue aussi un élément central dans l'activité d'EDF et de Gaz de France. Les réseaux physiques permettant le transport et la distribution de l'électricité et du gaz semblent des références incontournables pour comprendre l'activité de ces sociétés. Par conséquent, il semble probable que la figure du réseau marque profondément les représentations des salariés.

Enfin, une particularité marque plus spécifiquement Electricité Gaz de France Distribution: EGD est une entité commune à EDF et Gaz de France. Cette spécificité devrait à priori tendre à augmenter les échanges de ses membres avec les salariés d'EDF comme avec ceux de Gaz de France.

On retrouve l'influence de plusieurs de ces traits marquant la culture d'EDF et de Gaz de France dans les valeurs qui sont mises en avant par EDF, et notamment dans des valeurs issues de la notion de service public : *« garantir l'approvisionnement énergétique de la collectivité, assurer la continuité, la qualité et la sûreté de la fourniture ainsi que le traitement en équité de tous ceux que nous desservons, telles sont les valeurs de service public qui sont au cœur de notre activité commune, industrielle et commerciale. Elles impliquent une éthique de comportement au service de l'intérêt général »*<sup>240</sup>.

En détail, les valeurs affirmées par EDF sont les suivantes :

- Le respect de la personne (*« Nous plaçons le respect de la personne au cœur de notre éthique [...] nous privilégions le dialogue qui fonde la confiance et l'ouverture aux autres cultures »*)
- Le respect de l'environnement (*« Responsables vis-à-vis de nos contemporains comme des générations futures de l'impact de nos »*)

---

<sup>240</sup> [www.edf.com/fichiers/fckeditor/File/ethic\\_valeurs\\_groupe\\_vf.pdf](http://www.edf.com/fichiers/fckeditor/File/ethic_valeurs_groupe_vf.pdf)

*activités sur tout milieu naturel ou humain [...] nous entendons promouvoir les normes internationales de protection de l'environnement »)*

- La performance (*« Nous mettons la performance de chacun dans l'exercice de son métier et celle du groupe dans chacune de ses activités au service du client. La valeur ainsi créée [...] profite à tous : client, salarié, actionnaire, partenaire et collectivité »*)
- La solidarité (*« Fournisseurs d'énergies indispensables au bien-être et au développement, nous voulons en assurer un accès fiable et équitable ; nous soutenons le droit à l'énergie des clients démunis. Nous choisissons d'exercer notre responsabilité d'entreprise en agissant contre l'exclusion. Nous voulons contribuer à développer l'accès à l'électricité ou à l'énergie des populations qui en sont privées »*)
- L'intégrité (*« Salariés d'un groupe qui se trouve à la croisée d'intérêts multiples, nous faisons de l'intégrité notre mode de conduite avec tous nos interlocuteurs et partenaires. Elle exclut toute corruption et commande d'agir avec droiture, honnêteté et volonté de transparence »*)

Ces valeurs mises en avant par EDF sont inscrites dans une perspective plus générale, qui pose l'adhésion aux « conventions éthiques de portée universelle » (Déclaration universelle des droits de l'homme, Charte Européenne des droits fondamentaux, Déclaration et conventions de l'OIT relatives aux principes et droits fondamentaux du travail, Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales...).

## **2- Présentation du contexte au sein d'EDF et de Gaz de France lors de l'étude**

Chaque organisation évolue dans un contexte particulier. L'influence de ce contexte sur l'activité de l'organisation et de ses membres constitue un élément qu'il faut considérer préalablement à tout travail de terrain. Le contexte économique et juridique d'EDF et tout particulièrement de Gaz de France fait l'objet d'évolutions lors de notre enquête, et s'inscrit à ce moment dans l'actualité politique et économique française. Ces évolutions

s'accompagnent aussi de changements organisationnels et informatiques, qui constituent autant d'éléments contextuels pour notre travail de recherche. Il nous faut dès lors caractériser ces éléments.

## **2-1 - Le contexte économique : le projet de fusion Gaz de France-Suez et l'ouverture totale des marchés à la concurrence<sup>241</sup>**

A partir du 22 février 2006, le groupe énergétique italien ENEL annonce son intention de lancer une OPA sur le groupe Suez, considéré en France comme le seul concurrent potentiel à EDF (Suez occupe la cinquième place au classement mondial des entreprises leaders dans le secteur de l'énergie).

La direction de Suez et le gouvernement français décident alors de mettre en place un rapprochement entre Suez et Gaz de France.

Le 25 février 2006, le premier ministre Dominique De Villepin annonce le projet de fusion de Gaz de France avec le groupe Suez en invoquant le « patriotisme économique ». Pour permettre cette fusion, la privatisation de Gaz de France (mais aussi celle d'EDF) est prévue par la loi relative au secteur de l'énergie du 7 décembre 2006. Cette loi prévoit la réduction de la participation de l'état au sein d'EDF.

Il est ainsi prévu que la participation de l'état passe de 70% à 34% dans le capital de Gaz de France. Ce projet de fusion va entraîner de nombreux débats et critiques, de la part d'hommes politiques de tous bords, mais aussi de la part d'organisations syndicales. Du côté de Suez, la fusion est accueillie plutôt favorablement alors que les organisations syndicales de Gaz de France y sont hostiles.

Au niveau politique, ce projet va faire débat, tant au niveau national qu'au niveau européen : alors que la commission européenne doit se prononcer sur l'attitude de la France dans ces événements, puis sur l'impact de cette fusion au niveau européen, la

---

<sup>241</sup> <http://www.melchior.fr/melchior/melchior.nsf/allbyID/4FE0A267E27FD233C12572720034F225>  
<http://www.vie-publique.fr/actualite/panorama/texte-vote/loi-du-7-decembre-2006-relative-au-secteur-energie.html>

majorité politique prépare en France le texte de loi permettant cette fusion tout en faisant l'objet de critiques de la part de politiciens de droite comme de gauche. Le groupe socialiste à l'Assemblée Nationale dépose ainsi, le 18 juillet 2006 près de 30000 amendements au projet de loi, afin d'en rallonger considérablement l'examen.

Après une rentrée politique marquée par une manifestation syndicale contre le projet de privatisation de Gaz de France, l'Assemblée Nationale adopte finalement le projet de loi sur l'énergie le 3 octobre 2006. La fusion va cependant être repoussée par un arrêt de la cour d'appel de Paris qui, le 22 novembre 2006, estime que Gaz de France n'a pas respecté ses obligations d'information et de consultation du personnel. Le conseil d'administration de Gaz de France prévu deux jours plus tard pour valider les modalités de la fusion ne peut donc avoir lieu.

Enfin, le 30 novembre 2006, le conseil constitutionnel rend sa décision sur le projet de loi : la privatisation est approuvée, mais repoussée au 1<sup>er</sup> juillet 2007, date de l'ouverture totale des marchés énergétiques à la concurrence, en raison d'une interprétation du préambule de la constitution de 1946 prévoyant qu'une entreprise exploitant un service public national est la propriété de la collectivité.

Nous avons vu que la déréglementation du secteur électrique dans l'Union Européenne avait été initiée par l'acte unique européen de 1986 et rendue effective avec les directives européennes du 19 décembre 1996 et du 26 juin 2003. En France, les dispositions de ces directives sont principalement transposées par les lois du 10 février 2000 et du 9 août 2004. Ces directives fixent plusieurs obligations pour les états membres, dont la plus importante est de permettre aux consommateurs d'électricité de choisir leur fournisseur. En France, cette obligation est appliquée par étapes successives, selon des seuils de consommation fixés par le conseil d'état. A partir du 19 février 1999, les plus gros consommateurs peuvent bénéficier de cette possibilité, le seuil de consommation étant progressivement baissé en 2000 et 2003, jusqu'au décret du 23 juin 2004 qui étend cette possibilité à toutes les consommations non-résidentielles, à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2004.

Le 1<sup>er</sup> juillet 2007 constitue la date limite fixée par les directives européennes pour que l'ensemble des clients puisse avoir accès à cette possibilité, ce qui correspond à une ouverture totale du marché de l'électricité en y incluant les particuliers.

Cette ouverture totale du marché de l'électricité a bien entendu été préparée au sein d'EDF, ce qui se traduit par des réorganisations, par l'application de nouvelles procédures réglementaires relatives aux échanges internes et externes pour certains services, et par une pression accrue sur la sécurité relative aux informations commerciales sensibles.

## **2-2 - Le contexte organisationnel**

Le centre au sein duquel a été réalisée cette étude, EDF Gaz de France Distribution (EGD) constitue un opérateur commun à EDF et Gaz de France. Ce centre est fondé sur une organisation matricielle comprenant des entrées territoriales et des entrées par activités. Les missions de ce centre sont d'exploiter et d'assurer la maintenance du réseau, mais aussi d'assurer la construction et l'entretien des infrastructures de distribution d'électricité, de gérer les opérations de comptage et enfin d'assurer la relation avec les clients.

Le territoire couvert par le centre EGD X1 comprend 32 communes et correspond au territoire urbain rattaché à une grande métropole française.

Au niveau interne, le centre est organisé en « mailles » qui correspondent à des spécialisations par métiers. On distingue ainsi les domaines suivants :

- Le domaine « P1 », qui correspond au réseau technique gaz.
- Le domaine « P2 », qui correspond au réseau technique électricité.
- Le domaine « P3 », qui correspond aux relations clients et fournisseurs, et à la technique-clientèle.
- Le domaine « P4 », qui correspond au pôle d'accueil gestion, chargé de la gestion des contrats.
- Le domaine « P5 », qui correspond aux fonctions de support logistique.

Au total, le centre emploie près de 1200 agents. Chaque domaine organisé par un MED, est dirigé par un ou plusieurs chefs de GR (chef de groupe de responsables), dont la fonction est d'assurer la gestion et le budget relatif à son domaine, mais aussi d'apporter une assistance aux chefs de GT. Les chefs de GT (chefs de groupes de travail) sont les acteurs

suivant dans la hiérarchie de chaque domaine : ils managent et animent des équipes dont la taille s'élève en moyenne à une dizaine d'agents.

La direction du centre EGD X1 est organisée autour d'un directeur de centre et de son directeur adjoint, de différents MEDS dont certains ne sont pas directement rattachés à l'un des domaines que nous avons présentés (les MEDS présents à l'état-major correspondent aux fonctions suivantes : responsable domaine ressources humaines, responsable domaine financier et logistique, responsable domaine mission électricité, responsable domaine qualité produit gaz, responsable domaine qualité travaux, responsable pôle technique clientèle, et responsable pôle accueil gestion). L'équipe de direction est aussi composée d'un responsable de la communication, d'experts (en charge de la prévention-sécurité, de la qualité, et de l'environnement), et enfin d'assistantes de direction.

La population cumulée constituée par les MEDS, les experts et les chefs de GR représente environ 40 personnes. En ajoutant les chefs de GT à cette population, le groupe ainsi formé atteint les 100 personnes.

Le centre EGD X1 représente donc une entité et un interlocuteur incontournable pour l'ensemble des autres centres d'EDF et de Gaz de France présents sur le territoire urbain rattaché à la métropole dans laquelle a eu lieu notre étude.

Outre ces principes d'organisation, une politique de changement organisationnelle marque la période pendant laquelle a été réalisée cette étude. En effet, l'organisation était précédemment fondée sur une logique territoriale multifonction. Or, cette logique est en train d'être abandonnée au profit d'une logique par portefeuilles, c'est-à-dire recentrée sur les métiers et sur un territoire plus large. Certains managers voient donc leur champ d'action évoluer en passant d'attributions variées sur un territoire local à des attributions plus spécialisées sur un territoire étendu.

Cette évolution implique des transferts d'attributions entre les agents concernés ainsi que des évolutions dans leurs fonctions et leurs positions.

## 2-3 - Le contexte informatique

Notre étude porte sur les usages de la messagerie interne Lotus Notes au sein du centre EGD X1 et des centres qui y sont rattachés. Elle répond à une demande effectuée lors d'un comité de direction environ 9 mois avant le début du travail d'enquête. A l'époque, l'accent avait été mis sur l'importance prise par la messagerie dans le travail quotidien et par les effets pervers de son utilisation.

Quelques jours après le début de notre travail d'enquête, une note interne émanant de la délégation nationale du système d'information et des télécommunications parvient à la direction du centre EGD X1. Cette note est relative à un projet qui touche directement à la messagerie Lotus, projet baptisé « Maîtrise des Volumes de Messagerie » (MVM). Suite à une augmentation significative du volume total des boîtes aux lettres de messagerie Lotus Notes (+30% entre 2005 et 2006), le comité de direction EGD met en place une politique de maîtrise de volume des messageries, pour en réduire les coûts et en faciliter la gestion et l'utilisation (d'après cette note, les boîtes aux lettres de messagerie Lotus Notes ayant un volume important correspondent à des performances dégradées).

Ce projet implique ainsi de faire passer l'ensemble des utilisateurs de messagerie Lotus Notes à la dernière version (V5) de cette messagerie, et de limiter la taille des espaces de stockages alloués à chaque messagerie à 90 Méga Octets (volume correspondant au « profil standard »). Les managers doivent, en outre, fournir la liste des agents auxquels ne peut être affecté ce « profil standard », et qui par conséquent pourront bénéficier d'un espace de stockage supérieur à 90 Méga Octets pour leur messagerie Lotus Notes.

Le projet MVM est mis en œuvre entre septembre et décembre 2006. Chaque unité dispose de six semaines pour mener ce projet à terme en son sein. Les utilisateurs vont disposer de quatre semaines à partir de l'application de leur profil pour ramener le volume occupé par leur messagerie Lotus Notes en dessous de la taille limite correspondant à leur profil.

Ce projet implique donc l'ensemble du management, responsable de la conduite de ce projet à un niveau local, et les agences informatiques dont dépendent les centres, qui doivent accompagner ce projet.

En pratique, ce projet a potentiellement un impact direct sur certains entretiens. D'une part notre étude peut sembler faire écho avec ce projet pour les enquêtés. D'autre part, en raison du calendrier prévu pour la mise en œuvre de ce projet, lors de l'enquête certains enquêtés étaient au courant de ce projet (en tout cas de façon officielle) alors que d'autres non.

## **PARTIE 2 – « LA MESSAGERIE ELECTRONIQUE LOTUS, UN EXEMPLE DE DISPOSITIF TECHNIQUE DONT LES USAGES REPOSENT SUR LE CONTROLE DES ECHANGES ET DE L'INFORMATION »**

Outre les notes d'observations qui ont été consignées dans le journal d'enquête, cette étude de terrain se fonde sur une série de 30 entretiens de type semi-directif. Ceux-ci ont été réalisés sur divers sites d'EDF et de Gaz de France : le centre EGD-X1, les sites X2, X3, X4, X5, X6, et X7 (tous faisant partie du territoire urbain rattaché à la grande métropole française dont le centre EGD X1 dépend).

Les personnes interviewées lors de ces entretiens sont pour la plupart des managers : des membres ou des experts du comité de direction, des chefs de GR, des chefs de GT, et enfin quelques télé-conseillers travaillant sur les plateaux d'appels téléphoniques.

### **3- La messagerie électronique Lotus : un dispositif technique qui fait l'objet d'une détermination croisée**

La messagerie électronique interne Lotus Notes qui constitue notre objet d'étude représente une Technologie d'Information et de Communication. Elle correspond donc à la notion d'objet technique. En tant que tel, son étude implique de considérer la question de ses déterminations sociales et techniques. Il convient donc d'examiner quels sont les éléments qui vont être susceptibles d'avoir des effets sur son usage, et comment ils vont produire ces effets.

#### **3-1 - La détermination de la messagerie électronique résulte de son design et de ses usages**

Les résultats de notre étude semblent indiquer qu'il faille nuancer la conception de la technologie qui est mise en avant par Orlikowski. Selon elle, les règles et ressources sont

intégrées dans la technologie. Or cette conception de la technologie semble trop déterministe. En effet, elle pourrait limiter le rôle des éléments contextuels et des stratégies des acteurs dans la formation des usages.

Comme le suggère Proulx, il semble possible d'envisager un conditionnement plus « lâche » des usages, en explorant la question de la détermination des usages à travers le design de la technologie. Cette détermination n'implique pas un positionnement déterministe, puisque les acteurs bénéficient toujours d'une marge de manœuvre dans la façon dont ils vont utiliser la technologie et dans la façon dont ils vont s'adapter aux contraintes qui sont induites par le design de cette technologie.

### **3-1-1 - La messagerie est marquée par une forme de détermination technique liée à son design**

Nous avons pu, à travers notre étude, constater que la messagerie électronique, en tant que TIC, pouvait induire des formes d'usages : de par sa nature informatique, elle induit, de façon directe ou indirecte, des effets spécifiques sur l'activité quotidienne professionnelle.

Ainsi, certains enquêtés associent la « connaissance » d'une personne à la présence physique, et non aux échanges médiatisés (Entretien N°16 : « *les relations ont forcément, évolué [...] on prend l'habitude de travailler avec les gens, avec l'outil [...] les personnes tant qu'on les a pas rencontrées physiquement et ben, on sait pas trop les jauger quoi, on sait pas trop les aborder. Quand on connaît la personnalité de quelqu'un après, ben on sait, c'est plus facile.* »). La rencontre de face à face resterait ainsi le modèle de relation pour évaluer les rapports entre individus au travail.

Il faut toutefois nuancer la détermination technique qui émane de ces discours. En effet, plusieurs enquêtés n'associent pas de façon exclusive ces évolutions dans les relations au travail à la messagerie. Plusieurs d'entre eux voient aussi dans ces évolutions des effets des évolutions des métiers ou des changements organisationnels qui marquent EDF-GDF lors de cette enquête (Entretien N°22 « *les relations de travail ces dernières années ont énormément changé parce... les tâches sont de plus en plus spécifiques et spécifiées*

*pour chaque individu et dans chaque poste, on va dire [...] ça fait que, les relations se compliquent un petit peu, elles sont moins faciles, et moins avenantes »).*

Un autre enquêté évoque les effets de l'usage de la messagerie sur les relations au travail en opposant de façon tacite la communication par messagerie à la communication de face à face (Entretien N°6 « *Il y a une perte de partage on va dire, c'est-à-dire que maintenant on était forcément obligés de parler. Maintenant c'est vrai que ça se fait, euh, il y a moins de partage d'information parce qu'on a balancé le mail [...] donc il y a beaucoup moins de présentation, enfin, ça fait des dégâts en réunion »).*

On retrouve dans ce discours l'opposition entre la communication non médiatisée, entendue au sens d'interaction « directe » permettant une relation plus « complète », et la communication médiatisée par la messagerie, entendue au sens d'échange d'information. Cette opposition se retrouve à de nombreuses reprises au fil des différents entretiens qui ont été réalisés. On y retrouve une problématique de réception, qui associe des conditions d'interprétation optimales à la coprésence physique des interlocuteurs.

D'autres enquêtés remarquent aussi que l'organisation correspondant au système d'information basé sur le courrier serait aussi censée permettre de mieux trier et hiérarchiser les informations (Entretien N°23 « *Tout passe par la messagerie. C'est infernal. Avant, si vous voulez, on avait un système de courrier, qui était quand même un peu prédigéré, par des assistantes. Aujourd'hui, personne digère rien. Donc euh... moi je dis, traiter une centaine de messages par jour c'est pas humain.* » ; Entretien N°7, Parlant de la mise en copie excessive, « *L'outil il permet de le faire facilement, si c'était comme dans le temps, là, qu'il y avait dix personnes, qu'il fallait qu'ils fassent dix photocopies, dix courriers, dix enveloppes et pis tout, ils le feraient pas hein »).*

On trouve donc dans ces deux extraits d'entretiens l'attribution d'une forme de détermination technique. Le premier enquêté cité mentionne le travail des assistantes, qui « pré digéraient » le courrier, c'est-à-dire qui en effectuaient une sorte de pré-tri, activité qui semble avoir été évacuée avec la généralisation de l'usage de la messagerie. Le second enquêté cité mentionne quant à lui un autre motif qui constitue un élément d'explication de la préférence affirmée pour le système d'information basé sur le courrier. Il évoque

précisément des motifs « pratiques » correspondant à une forme de détermination technique et qui, selon lui, ont généré un accroissement du volume d'information échangé.

A ce titre, plusieurs enquêtés remarquent que le volume d'information échangé sur la messagerie a largement augmenté depuis son implantation (Entretien N°4 « *c'est sûr que ça a généré, euh, une activité qui n'existait pas avant* » ; Entretien N°7 « *maintenant l'outil est tellement facile, facilitant, en mettant les gens en destinataires soit en copie, qu'on a tendance à arroser très large pour vexer personne, et puis en fait on passe notre temps à lire des choses qui, dont la plupart du temps, ne nous intéressent pas, ou notre avis est pas forcément important.* »).

Il est aussi significatif que le caractère écrit des échanges réalisés via la messagerie soit associé à une dimension hiérarchique des relations au travail. Il semble que cette association soit liée à la matérialité de l'écrit, qui viendrait « matérialiser » cette dimension hiérarchique de l'échange, et ainsi signifier son caractère politique (au sens où l'échange traduit des relations de pouvoir).

Cependant, la préférence pour le support papier qui est exprimée par un certain nombre d'enquêtés peut aussi s'expliquer par des raisons pratiques. En effet, le papier et l'écran d'ordinateur semblent se différencier par des conditions pratiques de lecture, comme le souligne l'enquêté suivant (Entretien N°6 « *La messagerie, par rapport au courrier d'avant... euh, c'est vrai qu'on a des difficultés à lire* »).

Il faut d'ailleurs remarquer que la dimension totalitaire attribuée à la messagerie semble corroborée par le constat d'une marginalisation du courrier en tant que moyen de transmission d'information (Entretien N°1 « *moi j'utilise pratiquement plus de papier* » ; Entretien N°25 « *il y a 7-8 ans, je, le courrier c'était, euh, ça me prenait une heure, hein. Donc, y a plus rien sous format papier.* » ; Entretien N°26 « *il y a pratiquement très peu de notes papier maintenant* »).

Les bénéfices de l'usage de la messagerie, comme la rapidité d'échange, pourraient donc être neutralisés par une propriété de l'informatique qui correspond à une forme de détermination technique. Il s'agit dans ce cas du « confort » de lecture qui est lié à ce médium. Cet aspect peut constituer un des éléments d'explication de la préférence pour les

échanges « plus directs » (face à face, téléphone) qui marque le discours d'une grande partie des enquêtés, mais peut aussi constituer un élément d'explication de la relative nostalgie qui caractérise le courrier dans certains discours.

Dans certains cas les enquêtés mentionnent aussi des raisons pratiques qui marquent leur nostalgie à l'égard du téléphone, comme une meilleure compréhension ou la possibilité d'obtenir des réponses en direct, ce qui n'est pas systématique avec la messagerie qui permet de différer une réponse (Entretien N° 28 « *Il y a beaucoup de gens qui pourraient donner un petit coup de fil, et parfois avec un coup de fil on s'explique beaucoup mieux alors qu'ils préfèrent faire des messages* » ; Entretien N°20 « *Dès qu'il y a un problème, une bricole, ils envoient un message. Hein, sans se soucier, alors qu'un coup de téléphone ça aurait été beaucoup plus simple, on résout le problème tout de suite.* »).

Cette question de la détermination technique doit être rapprochée de celle de l'influence des caractéristiques propres à un médium sur ses conditions de réception. De par l'utilisation de l'écrit comme support pour les échanges, la messagerie engendre, par rapport au téléphone ou au face à face, une déperdition de sens dans l'échange. En effet, l'écrit se distingue par des conditions de réception qui lui sont propres et qui tendent à évacuer toute une partie des éléments non-verbaux caractérisant l'oral. Comme nous le verrons plus loin, au-delà de motifs pratiques souvent invoqués par les enquêtés pour justifier leur préférence pour les échanges téléphonique ou de face à face, la frustration à l'égard de la messagerie qui marque les discours sur son usage peut aussi s'expliquer pour d'autres raisons : l'écrit, qui sert de support dominant à la messagerie, évacuant les éléments non-verbaux de la communication, tendrait ainsi à réduire la compétence engagée par les acteurs dans l'interaction.

Cette question est d'ailleurs évoquée par un des enquêtés qui, en mentionnant les différences d'interprétations d'un même message par plusieurs destinataires, souligne la moindre déperdition de sens liée aux échanges oraux (Entretien N°19 « *ça change les contacts, parce qu'en fait euh, quand on envoie un message, on va à l'essentiel [...] certains messages [...] on les interprétait pas tous de la même façon [...] on peut se faire une mauvaise idée de l'interprétation du message, ou du ton qui a été employé à travers son message, alors que quand on a quelqu'un au téléphone [...] quand on discute de vive voix, c'est plus facile après de pouvoir calmer les choses ou d'interpréter les choses. Alors*

*que sur un message, enfin des fois on peut mal l'interpréter, pis on n'a pas l'interlocuteur tout de suite pour dire « ben qu'est-ce qui se passe quoi ». Voilà »).*

Le « ressenti » mentionné par cet enquêté renvoie de façon assez claire à tous les indices non-verbaux présents à l'oral et qui sont évacués par l'écrit, comme l'intonation. Mais il mentionne aussi la dimension différée des échanges réalisés par messagerie, qui contrairement aux échanges oraux, ne permet pas de préciser « en direct » certains éléments sujets à interprétation.

Plusieurs enquêtés remarquent aussi que la fréquence du recours à certaines fonctionnalités d'envoi de messages s'explique par la « facilité » qui marque leur usage. On retrouve ici encore l'attribution d'une forme de détermination technique de l'usage de la messagerie par les enquêtés, comme l'illustre cet extrait d'un entretien (Entretien N°6 « *Est-ce que c'était vraiment nécessaire de l'envoyer ? C'est déjà autre chose. Euh... voilà. Du temps du courrier, c'est pas sûr que j'aurais, qu'on aurait, pis tout le monde hein, aurait eu autant de courrier que en mail. C'est évident. La fonction copie est très développée* »).

Dans cet extrait, c'est la fonctionnalité de mise en copie d'un destinataire qui est évoquée. Si la notion de « facilité » de l'usage de cette fonctionnalité n'est pas ici mentionnée explicitement pour en expliquer le développement, on retrouve une opposition qui semble corroborer la thématique de la détermination technique. C'est le courrier papier qui est opposé à la messagerie dans cet extrait. Cette opposition tend à attribuer de façon implicite des propriétés à chaque médium : le développement de l'usage de cette fonctionnalité semble rattaché par cet enquêté à certaines propriétés de la messagerie électronique, qui, dans le discours d'autres enquêtés, renvoient justement cette notion de « facilité ». Ainsi, ce sont des caractéristiques techniques de la messagerie, découlant de la numérisation de l'information qui sont généralement invoquées de façon implicite pour expliquer l'inflation marquant les volumes d'information échangés.

Cette identification d'une forme de détermination technique est encore plus évidente chez un autre enquêté qui, dans son discours, combine l'opposition entre l'actuel médium dominant et celui qui le précédait, l'opposition entre l'échange d'information et la communication, et qui invoque la « facilité » qui est attribuée à l'usage de la messagerie (Entretien N°10, parlant du système du bon de liaison : « *avant on avait une*

*correspondance papier [...] Donc il y avait, de par le fait de l'outil, qui est un outil papier et qui est donc un peu plus lourd, et qu'il faut écrire, etc, etc. Euh, il y avait un filtre, quoi, un pré-tri naturel, alors que, c'est beaucoup plus facile de, d'informer c'est une chose, mais de donner le travail par internet, par intranet, par la messagerie »).*

A travers la comparaison effectuée entre le courrier électronique et le bon de liaison, on constate ici l'attribution d'une forme de détermination technique qui est explicite. Le « pré-tri » qui est associé au bon de liaison et au papier implique une forme de détermination technique, tout comme la facilité qui est associée à l'usage de la mise en copie, mentionnée ici de façon implicite.

Comme on l'a vu précédemment, c'est la « facilité » d'usage de la messagerie, découlant de la forme du support utilisé pour communiquer qui tend à être « incriminée ». On retrouve dans cet extrait des motifs « pratiques » correspondant à une forme de détermination technique, comme la « lourdeur » du courrier, élément lui-même lié à la forme de ce médium (la plus grande matérialité qui lui est attribuée par rapport à d'autres média). Le « pré-tri naturel » qui est mentionné par cet enquêté découlerait de cette « matérialité » du courrier, qui, plus couteuse en temps et en moyens, aurait pour effet d'en limiter les volumes échangés.

On doit d'ailleurs remarquer que pour plusieurs enquêtés, la généralisation de l'usage de la messagerie correspond aussi à un changement d'intention associé aux média comme le téléphone et le courrier. La messagerie serait ainsi considérée comme le médium le plus apte pour gérer le « tout-venant », alors que le courrier, de par sa marginalisation et sa matérialité, serait à présent utilisé pour marquer et signifier une différence de statut de l'information qu'il peut porter (Entretien N°25 « *désormais, quand on reçoit une note papier [...] c'est parce que elle a un caractère tellement obligatoire, qu'elle doit être signée quoi, hein [...] parce que là il faut quand même matérialiser l'obligation* » ; Entretien N°23 « *Aujourd'hui on reçoit plus rien en courrier, papier. Et, ce, justement de temps en temps j'envoie des courriers papiers, pour singulariser le fait que c'est important. On reçoit trop tout par mail* »).

Ce point permet de souligner un résultat original : la marginalisation du courrier par la messagerie répond, à priori, à des impératifs économiques (réduction de la consommation

de papier et d'encre) et organisationnels (optimisation de la transmission d'information). Cependant, cette marginalisation semble aboutir à une reconsidération du statut de l'information véhiculée par le courrier : la raréfaction de ce médium a amené les acteurs en position de récepteurs à l'assimiler à un médium porteur d'informations importantes, à caractère réglementaire ou hiérarchique. En position d'émetteurs, les acteurs semblent attribuer à ce médium les mêmes caractéristiques, mais dans ce cas le recours au courrier semble consciemment et délibérément manifester la dimension hiérarchique de l'échange.

Cette dimension hiérarchique liée au recours au courrier peut aussi être rapprochée de la nature même du courrier dans sa dimension matérielle : le papier matérialise l'acte hiérarchique, alors que la perception de la matérialité de l'information semble être moins importante lorsqu'elle est échangée sous forme informatique.

On peut dès lors remarquer que cet usage particulier du courrier apparaît comme une conséquence non intentionnelle de l'action liée à la généralisation de l'usage de la messagerie. Les acteurs conscients des conditions de leur action (la raréfaction du courrier, la généralisation de l'usage de la messagerie, la dimension « matérielle » du papier) pratiquent un usage du courrier dont le but est de singulariser l'importance de l'information véhiculée, de par la rareté du médium utilisé, et de manifester le caractère hiérarchique de l'échange, de par une matérialité du médium ressentie comme plus importante (Entretien N°23 « *justement de temps en temps j'envoie des courriers papiers, pour singulariser le fait que c'est important. On reçoit trop tout par mail.* » ; Entretien N°18, parlant des documents issus de la messagerie qu'il imprime, « *J'imprime le papier, pour leur montrer, euh, parce qu'il faut traiter, parce que eux aussi ils l'ont reçu et c'est aussi ma manière d'appuyer. Parce que, rien ne remplace, sur certaines choses, des traces écrites, sur le bureau, que je donne. Parce que c'est l'acte hiérarchique aussi quoi* »).

La détermination technique liée au design de la messagerie électronique peut aussi se manifester à travers les usages stratégiques de la messagerie.

Le simple fait de transférer un message peut, par exemple, s'inscrire dans une logique où la messagerie est utilisée comme moyen d'éviter une tâche en transmettant un message à un autre acteur (Entretien N°21, parlant de la messagerie, « *C'est un peu un « refoule-boulot » quoi [...] c'est un peu « c'est pas moi, c'est à l'autre, tac, je lui envoie » quoi. Euh, avant,*

*si on avait un truc qui allait pas, ou qui fallait faire passer, à quelqu'un, ben fallait l'appeler au téléphone, fallait lui expliquer pourquoi on lui envoyait, argumenter un peu plus quoi. Tandis que là, en gros c'est, euh, (il tape du doigt sur la table) « c'est pas moi, c'est lui » quoi. C'est beaucoup plus simple de dire « allez hop, je mets le nom en haut et puis « pfuit » (il siffle), euh, je suis pas concerné quoi »).*

Cet enquête résume cette forme d'usage stratégique de la messagerie en la qualifiant de « refoule-boulot », et semble l'expliquer par des caractéristiques de la communication propres à la messagerie : d'une part la communication différée liée à la nature écrite des échanges réalisés par le biais de ce médium, et d'autre part la moindre implication qui semble y caractériser les échanges. Ainsi, la nature écrite de l'échange rendrait ce type d'usage stratégique de la messagerie plus « facile » que s'il était pratiqué avec un médium fondé sur l'oral. Cette « facilité » soulignée à plusieurs reprises par cet enquête semble ainsi correspondre à une forme de détermination des usages « inscrite » dans le design même du médium : de par la nature écrite des échanges qu'elle permet, la messagerie aurait ainsi pour effet indirect de rendre les usages orientés vers de fins de contrôle plus facile à justifier et à mettre en œuvre pour les usagers.

Le constat qui met en relation la traçabilité des échanges sur la messagerie avec l'extension du potentiel de contrôle de la communication permis par l'usage de la messagerie concerne aussi directement une fonctionnalité de la messagerie Lotus Notes : l'accusé de réception.

Or, ce potentiel de traçabilité permis par la messagerie est aussi induit par la forme des échanges qui sont médiatisés par la messagerie et par le support informatique sur lequel elle s'inscrit.

La messagerie permet ainsi d'envoyer des messages avec accusé de réception à l'ouverture du message. En pratique, l'émetteur du message va recevoir un nouveau message sur sa messagerie lorsque le destinataire va ouvrir le message qui lui a été envoyé. Cette fonctionnalité correspond dans plusieurs cas à des impératifs professionnels. L'accusé de réception peut, par exemple, être utilisé pour relancer un utilisateur de la messagerie, lorsque l'émetteur attend une information qui lui est nécessaire pour lui-même renvoyer une information, rendre un dossier ou réaliser une tâche particulière. Ce cas de figure est justement évoqué par la plupart des enquêtés qui attribuent des propriétés

positives à cette fonctionnalité (Entretien N°2 « *C'est vrai que c'est bien de savoir à quel moment, euh, enfin, si un message a été reçu, à quel moment. Quand on doit faire des relances, c'est toujours, euh... commode* » ; Entretien N°7 « *Quand vraiment je veux savoir si mon interlocuteur a reçu le message. Souvent pour des questions de délai [...] si vraiment il y a des délais à respecter, si c'est une réponse à faire à une collectivité territoriale, tout ça, là je mets souvent un accusé de réception, pour être sûr qu'il l'a eu, et si au bout de quelques jours je vois que j'ai pas eu l'accusé, je me débrouille autrement pour que ça agisse* »).

Un autre enquêté exprime une appréciation de l'extension du contrôle sur l'activité des autres utilisateurs de la messagerie grâce à l'accusé de réception. Il permet ainsi de confirmer que cette fonctionnalité revêt à la fois des propriétés relatives aux ressources d'allocation et aux ressources d'autorité, mais aussi que l'usage de ces propriétés est bien marqué par une forme de détermination technique (Entretien N°9 « *On recherche aussi bien, je sais pas, par le nom du message ou par le nom de la personne, après ou les dates, euh ça dépend [...] et en plus ça permet éventuellement de renvoyer. Comme ces messages, ce message qui est archivé, suivant par exemple une dérive qui a été faite pour telle ou telle action, ben il est possible d'utiliser ce message, qui avait été envoyé à telle époque, en disant « ben attends, à telle époque on dit que c'était ça, donc il faut faire ça ». Et « tu as bien eu le message à telle date ». Donc ça permet derrière de tracer, la messagerie et de l'utiliser aussi pour euh, telle ou telle dérive. Ou tel dossier. C'est quand même très intéressant. Parce que si il fallait retrouver la même chose en document papier, euh, faudrait se tamponner le courrier en arrivant et puis, c'est quelque chose d'infaisable* »).

Outre une justification pratique, cet enquêté traduit dans son usage de l'accusé de réception des éléments qui renvoient aux caractéristiques des ressources d'allocation dérivant du contrôle des acteurs sur les dimensions matérielles des échanges (dans notre cas à travers l'archivage), et des éléments qui renvoient aux caractéristiques des ressources d'autorité. Cette dimension qui renvoie aux caractéristiques des ressources d'autorité est bien résumée par cet enquêté par la formule suivante : « *ça permet de recadrer pas mal de choses* ». Pour lui, cette forme d'usage du potentiel de contrôle des échanges de la messagerie est marquée par une forme de détermination technique. En effet, il remarque que ce type de pratique serait impossible avec un système d'archive en version papier.

D'un point de vue général, la forme des échanges qui sont médiatisés par la messagerie semble donc induire une extension du contrôle sur les relations au travail. L'écrit constitue le support privilégié des rapports de communication passant par la messagerie électronique. Or, de ce point de vue, l'écrit semble constituer une propriété « matérielle » de l'objet technique « messagerie électronique » produisant la part la plus importante dans la détermination des usages. Certains enquêtés associent ainsi à la dimension écrite de la communication par messagerie électronique des propriétés contraignantes. Ce point, qui permet de souligner la dimension moins contraignante des échanges à l'oral semble faire écho aux constats d'une moindre convivialité des échanges réalisés par messagerie, en opposition au téléphone (Entretien N°21 « *une réclamation orale et une réclamation écrite c'est pas pareil quoi, on la traite pas de la même façon. La, la messagerie c'est un peu pareil pour moi quoi. Ouais. Et je, j'ai un peu peur qu'on rentre trop dans la démarche de l'écrit euh, « comme ça je l'ai écrit, maintenant t'es coincé », hein, « comme ça maintenant t'es obligé de me répondre ». Alors qu'à l'oral, tout se négocie du moins »*).

### **3-1-2 - La messagerie est marquée par une forme de détermination sociale liée à ses usages**

Si la messagerie, à travers son design, semble induire une forme de contrôle de l'activité qui la prend pour support, les acteurs sont toujours en mesure de mettre en œuvre des stratégies qui leur permettent d'échapper, au moins en partie, à ce contrôle.

Ils vont, par exemple, développer des stratégies d'évitement de la messagerie, ou accroître le champ d'exercice d'un contrôle réflexif de façon à limiter leur dépendance à l'égard de ce contrôle.

De par le mode de gestion du temps qu'elle permet, et qui est actualisé par l'usage dominant de la messagerie (c'est-à-dire le mode de connexion à la messagerie en « temps réel »), la messagerie induit aussi une forme de détermination des usages et des pratiques quotidiennes. Mais cette potentialité, qui dépend de propriétés techniques de la messagerie, ne devient effective que par son actualisation : c'est parce que la connexion continue à la

messagerie est la pratique d'usage dominante au sein des enquêtés que cette potentialité produit des effets sur les usages.

L'usage de la messagerie semble donc être marqué par un mode d'organisation du temps particulière. En effet, la connexion continue à la messagerie semble marquer les pratiques de la quasi-totalité des personnes interviewées (seule une personne déclare ne pas avoir adopté ce mode d'organisation du temps relatif à la messagerie : Entretien N°3 « *je me connecte, euh, j'allais dire peut-être, euh... (silence – il réfléchit) J'allais dire deux fois par demi-journée, euh, où je suis présent au bureau quoi [...] Donc si je suis là une journée, euh, ce sera quatre fois à peu près* »).

En pratique ce mode d'organisation se traduit par « l'ouverture » de la messagerie dès le début de la journée, et par sa fermeture au départ du bureau. Bien entendu, ce mode d'organisation du temps relatif à la messagerie ne se traduit pas nécessairement par une consultation immédiate des messages dès leur arrivée. Certains utilisateurs ayant activé l'alerte signalant la réception de messages, d'autres non (Entretien N°27 « *quand je suis sur mon bureau, donc je bosse sur un truc, j'ai une alerte là, « vous avez reçu un courrier », donc j'ai pas l'alerte sonore, j'ai juste le, le truc. Donc après je prends, je prends pas mais généralement si je, à un moment donné, quand j'en ai 2 ou 3, je regarde* »).

Mais là encore, l'activation de l'alerte ne signifie pas que les messages soient lus dès leur réception : certains utilisateurs vont avoir tendance à se réserver des plages de travail consacrées à certaines tâches, et ne pas consulter la messagerie pendant la réalisation de celles-ci, même lorsqu'ils reçoivent des messages (Entretien N°28 « *si je suis au bureau, bon je fais autre chose pis je vais voir ma messagerie quand j'ai fini, je dirais ma séquence d'activité, je vais consulter ma messagerie puis je reprends une autre séquence* »).

Ce point permet donc de souligner qu'ici, la détermination par le design n'est pas absolue, elle ne produit des effets que parce qu'elle est aussi marquée par une pratique sociale qui la rend effective.

Il faut d'ailleurs remarquer que ce principe de connexion continue peut renforcer l'angoisse liée à l'usage de la messagerie en participant à raccourcir le temps de traitement

ou de réponse attendu d'un message. En effet, le mode de gestion de la messagerie en temps réel, de par sa nature même et de façon plus pratique par le traitement des messages en « flux continu » qu'il implique (mode de traitement dominant qui se trouve confirmé par la forte récurrence de la métaphore aqueuse/hydraulique dans les discours des enquêtés lorsqu'ils qualifient l'information sur la messagerie : « au fil de l'eau » ; « noyé » ; « submergé » ; « arroser »), semble pousser les utilisateurs à répondre aux messages qu'ils reçoivent dans les délais les plus rapides possible.

Certains utilisateurs remarquent, par exemple, que la représentation associée à la messagerie en tant que médium permettant l'échange d'information en temps réel, tend à être transposée aux traitements que les informations appellent. Ainsi, l'utilisateur étant présumé joignable en permanence par sa messagerie, certains utilisateurs auraient tendance à attendre une réponse quasi-immédiate de sa part. La non-réponse dans des délais jugés satisfaisants appellerait alors une relance par messagerie ou téléphone (Entretien N°23 « *parfois je reçois des coups de fil... quelques heures, voire quelques minutes après avoir reçu des mails du groupement de centre, donc notre autorité, et on me dit « mais tu m'as pas répondu à mon mail »* ; Entretien N°8 « *la tendance vis-à-vis des messages, c'est que les demandeurs... euh s'imaginent qu'on est 24-24 devant et pis qu'on a qu'eux à lire et à traiter [...] ils nous envoient un message deux jours après « t'as pas encore répondu, qu'est-ce tu fous ? » (il rit), comme si on avait qu'eux à traiter* »).

On peut donc en déduire que les utilisateurs ont intégré ces attentes de réponses dans des délais courts, ce qui peut les pousser à une plus grande réactivité. Cette plus grande réactivité semble aussi s'accompagner d'une charge de stress supplémentaire, et qui plus est diffuse et continue, de par le principe de connexion continue à la messagerie (Entretien N°1 « *La personne elle partait en congés, euh... elle était intouchable. Là c'est terminé maintenant, la personne est en congés maternité, je communique tous les... enfin tous les jours j'exagère. Je communique avec mes collègues qui sont en congés maternité quoi [...] On déconnecte plus* » ; Entretien N°25 : « *la messagerie induit, euh, a induit du fait de l'accélération de la transmission d'information, a induit un comportement qui fait que là, chacun est sous pression et n'a plus de disponibilité individuelle, euh, ni intellectuelle, possible, hein. Il y a une pression du temps, euh, qui est telle, sur laquelle on a du mal à rester, à, à résister, euh, dans la mesure où, en fait, on en a plus la maîtrise, hein.* »).

Là encore, il faut remarquer que cette « accélération » du temps de traitement attendu d'une demande est aussi marquée par une dimension sociale. En effet, si la représentation associée à la communication en temps réel semble induire cette accélération, c'est par la généralisation de l'usage de la messagerie que peut s'expliquer ce phénomène.

Plusieurs enquêtés identifient d'autres formes de déterminations sociales dans les usages de la messagerie. Par exemple, lorsqu'ils mentionnent une dégradation des relations au travail en la reliant à la généralisation de l'usage de la messagerie, les enquêtés semblent mettre en avant différents types de logiques explicatives (Entretien N°27 « *par contre, y en a certains, ils sont en réunion, ils sont connectés en permanence [...] La dernière fois j'étais en réunion à côté d'un mec, il faisait ses mails pendant la réunion. Ca c'est insupportable. C'est insupportable. Et pis faut pas qu'il me raconte d'histoire, c'est pour gagner du temps, mon cul ouais [...] et pis c'est le respect des mecs qui parlent en réunion quoi. Sans déconner, on sait plus faire ça, les mecs ils ont plus le respect de rien, et ça c'est un peu gênant. Voilà. (il rit)* » ; Entretien N°14 « *Ca a modifié, surtout nous qui avons une autre génération qui avons pas connu ça pendant presque 20 ans, même 25 ans de travail. Euh, bon, ça arrive, c'est bien, parce que on trouve des aspects positifs, mais d'un autre côté c'est sûr que ça a enlevé de la relation. Mais bon, est-ce que c'est pas voulu ? Peut-être ! (il rit) Dans nos sociétés, maintenant, c'est bien ce qu'on cherche, à ce qu'il y ait plus tellement de relations, (il rit) entre nous. Le problème c'est ça. C'est vrai que c'est des faux aspects relationnels parce qu'en fin de compte ça peut être convivial mais, sous des faux aspects relationnels, on a quand même modifié, ben, la structure des gens, plein de choses quoi. Je sais pas. [...] par contre derrière... on se parle plus avec les gens. Enfin, on se parle plus, il y a des gens que je connais uniquement par leur adresse e-mail. Je sais plus qui c'est ni rien. »).*

Dans ces extraits aussi, une dégradation de la qualité des relations au travail est mise en avant, mais ce sont les raisons invoquées pour expliquer cette dégradation qu'il faut expliquer. Pour l'enquêté N°27, cette dégradation semble plus être le fait des individus. Les causes de cette dégradation découleraient de comportements individuels. C'est donc une forme de détermination sociale sur les effets de l'usage de la messagerie qu'il met en avant. L'enquêté N°14 avance un type d'explication plus générale. Pour lui, l'évolution des relations au travail qui accompagne la généralisation de l'usage de la messagerie s'explique par un ensemble de facteurs sociaux plus diffus. Si les raisons de cette évolution

ne sont pas associées aux pratiques des utilisateurs, c'est tout de même une forme de détermination sociale qui semble mise en avant en évoquant l'évolution de « nos sociétés » qui pousserait à un appauvrissement des relations, et une volonté désincarnée qui dirigerait cette évolution.

Les usagers peuvent aussi avoir tendance à moins prévoir les problèmes relatifs à un dossier en pensant pouvoir obtenir une réponse immédiate lorsque le problème va se poser, ce qui n'est logiquement pas toujours le cas et peut entraîner des retards dans le traitement des dossiers (Entretien N°27 « *Ca vient pas de l'outil, ça vient des gens. Les gens, les fonctionnalités, ils les utilisent. Mais ça vient des gens, ça vient du fait que quelque part, à un moment donné, il n'y a plus de discernement [...] Moi je note quand même quelque chose d'assez fondamental, partout, c'est que tous les outils informatiques, vont à l'encontre de la rigueur [...] On sait qu'on peut joindre les mecs n'importe quand, n'importe où maintenant. Donc on anticipe plus, un problème [...] le mail c'est pareil. Au lieu d'avoir un effet d'aide, ça a eu un effet complètement déstructurant.* »).

Dans cet extrait, l'enquêté attribue une forme de détermination sociale à ces effets de l'usage de la messagerie : d'après lui, ces problèmes découlent de l'usage qui est fait de la messagerie et non de la forme des échanges qu'elle médiatise ou de certaines de ses propriétés. La forme de détermination qui est opérée par cet enquêté ne porte donc pas sur le côté technique de la messagerie mais plutôt sur son pendant social.

Il y a donc, là aussi, une composante sociale dans la détermination des usages. On doit d'ailleurs remarquer qu'ici encore les acteurs peuvent mettre en place des stratégies qui leur permettent de limiter les effets résultant de la généralisation de ce mode de gestion du temps : en contextualisant le choix d'un médium pour effectuer un échange, ou en se connectant délibérément de façon quotidienne en « temps présent », les usagers peuvent se soustraire, au moins en partie, à cette forme de détermination des usages de la messagerie.

Un autre trait caractéristique du mode d'organisation du temps relatif à l'usage de la messagerie est lié à l'opposition entre la quasi-instantanéité du transfert d'information et la possibilité de différer le traitement de cette information. La citation ci-dessous évoque précisément cette opposition (Entretien N°8 « *Je préfère avoir un bon coup de fil, même si faut que j'appelle trois fois pour l'avoir au moment où elle est là, mais, c'est pas la peine*

*que j'envoie un message, je vais être obligé de m'y reprendre à trois fois avant d'avoir la réponse qui me permet de continuer »).*

L'opposition entre les notions d'information et d'échange est relativement fréquente dans le discours des enquêtés. Les remarques de l'enquêté citées ci-dessus soulignent une autre opposition fréquente dans les discours : celle qui oppose la communication directe à la communication différée. La communication différée, ou plus exactement séquentielle, représente un des traits caractéristiques des échanges réalisés par la messagerie électronique. En effet, si la transmission d'un message est quasi-instantanée, son traitement ou la réponse qu'il implique peuvent être différés par l'acteur qui le reçoit. Cette caractéristique de la communication par messagerie constitue dans certains cas un élément d'explication de la préférence pour le téléphone plutôt que pour la messagerie (Entretien N°10 « *la messagerie, c'est, d'abord c'est pas une réponse aussi instantanée que ça, hein. Il y a quand même du différé. Donc, la conversation téléphonique, non* »).

Dans les deux discours cités ci-dessus, l'opposition entre le caractère direct de la communication téléphonique et le caractère indirect de la communication par messagerie renvoie implicitement à une opposition entre la nature orale du premier mode de communication et la nature écrite du second. La forme des échanges, qui est liée au médium utilisé pour les réaliser, tendrait dès lors à favoriser le recours à un type de support, et ce, en fonction des attentes et de l'intention que l'utilisateur va associer à un message.

Si le choix d'un médium pour communiquer fait en partie l'objet d'une forme de détermination technique, celle-ci n'est rendue effective par l'intention et les attentes associées à une demande. La contextualisation du choix d'un médium pour communiquer résulterait ainsi de la conjonction entre des impératifs pratiques (l'intention ou l'urgence attribuée à un message) et des formes de détermination technique (la forme de l'échange, qui induit un type de mode de gestion du temps). Cette contextualisation est donc, elle aussi, marquée par une composante sociale.

### **3-1-3 - La forme des échanges réalisés sur la messagerie est au cœur de cette détermination croisée**

L'importance de l'écrit dans la communication par la messagerie implique de rappeler quelques caractéristiques constitutives de ce médium.

Pour commencer, l'écrit se distingue de l'oral par l'absence de l'énonciateur lors de la phase de lecture. La communication écrite se rapporte ainsi à un espace représenté et marqué par un ordre géométral.<sup>242</sup> Ce point permet de souligner la distanciation plus importante de l'écrit par rapport à l'oral. En effet, rapporté à l'usage de la messagerie, cet aspect de la communication écrite semble s'illustrer dans la moindre implication des auteurs de messages par rapport à leur contenu. Plusieurs enquêtés remarquent ainsi que la communication par la messagerie tend à être moins mesurée que la communication par téléphone, et plus encore que la communication de face-à-face (Entretien N°7 « *c'est tellement facile de dire des mauvaises choses par écrit, ça je vous l'ai pas dit ce matin. C'est plus facile d'écrire à quelqu'un quelque chose que de lui dire en face ou au téléphone. Donc il y a vite des débordements* »).

L'écrit se distingue aussi de l'oral par la matérialité du signifiant, inscrite sur un support. Cet aspect de la communication par messagerie s'avère lui aussi fondamental car la communication y est directement liée à des moyens matériels (réseau, équipements informatiques), tout comme sa conservation (supports d'archivages de l'information) qui, sous forme informatique, devient virtuellement permanente. L'information échangée par messagerie peut ainsi être consultée un nombre de fois potentiellement illimité, en fonction des moyens d'archivage utilisés. Cette dimension de l'écrit est très largement intégrée par les utilisateurs de la messagerie, ce qui, nous le verrons plus tard, est susceptible d'avoir des effets importants sur les relations entre les individus par la messagerie

D'un point de vue théorique, la « traçabilité » des échanges permise par la messagerie représente une rupture très importante dans la dimension de pouvoir liée aux échanges entre les individus. De par ses capacités d'archivage, et en raison de la généralisation de

---

<sup>242</sup> LAMIZET Bernard et SILEM Ahmed, *Dictionnaire Encyclopédique des Sciences de l'Information et de la Communication*, ellipses, Paris, 1997

son usage à de nombreuses formes de collaboration, la messagerie offre à ses usagers la possibilité d'augmenter le contrôle qu'ils exercent sur leurs échanges avec leurs collaborateurs. Nous verrons plus loin que cette possibilité est encore renforcée par l'usage de certaines fonctionnalités de la messagerie Lotus. D'un point de vue pratique, cette rupture est très largement intégrée par les utilisateurs qui ont conscience du potentiel de contrôle des échanges que représente l'utilisation du système informatique en général, et l'archivage de l'information comme les usages de certaines fonctionnalités qui sont intégrées dans la messagerie de façon plus particulière (Entretien N°11 « *la messagerie est beaucoup utilisée pour euh, laisser une trace écrite. C'est-à-dire, avant je pense que les gens faisaient plus confiance à la parole donnée, et aujourd'hui c'est toujours « tu me le confirme par mail, euh, j'attends ton mail », et on est toujours, et tout le monde garde bien ses mails pour pouvoir ressortir qui a écrit quoi et quand* » ; Entretien N°21 « *l'avantage c'est que c'est que c'est archivé, on peut garder en mémoire, tout ce qu'on se dit, tout ce qu'on décide. Euh... y a des moyens de recherche de euh, de retrouver des documents, ça peut faciliter aussi la vie quoi [...] Je sauvegarde tout, du moins je garde tout en archivage, ouais* » ; Entretien N°18 « *Ca trace mieux. Les choses sont mieux tracées. C'est plus facile de dire « je t'avais envoyé un mail, tiens, tu veux que je te le renvoie, tu verras* » ; Entretien N°3 « *l'autre travers, par rapport au téléphone aussi, c'est de dire, euh, « je l'écris ». C'est-à-dire, je pourrais lui dire comme ça, là, il est à côté, je pourrais lui dire, mais je veux que, je veux que ça soit écrit. Et ça, c'est marrant parce que ça, ça s'est vachement développé [...] Mais on l'écrit parce qu'on a envie que ça soit, que ça reste* » ; Entretien N°13 (téléconseiller) « *là je m'adresse à la hiérarchie, euh (il rit) euh, admettons que, une personne, parce que ça peut être le cas, pour des raisons personnelles, laisse un courrier à elle, vraiment à elle, personnel, sur le disque dur. La hiérarchie peut y aller sur le disque dur. Vous voyez ce que je veux dire ? [...] Donc là, elle peut contrôler. Même si l'outil, même si l'ordinateur euh, même si c'est un outil professionnel et qu'on a pas à y faire des choses personnelles [...] là, la hiérarchie peut regarder et peut-être faire des histoires* »).

Le potentiel de traçabilité des échanges permis par la messagerie, et qui est lié à la forme des échanges qu'elle médiatise, constitue sa propriété la plus largement identifiée par les enquêtés. Cette traçabilité découle directement des capacités d'entreposage et de recouvrement de l'information qui sont liées à l'informatique et à la messagerie. Mais la généralisation de l'usage de la messagerie implique aussi une autre forme d'extension du

contrôle : celle qui peut s'exercer sur l'ensemble des activités qui utilise l'informatique comme support.

L'écrit se distingue aussi de l'oral par des conditions de réception et d'interprétation propres. La question de la réception, plus précisément celle de la compréhension et de l'interprétation de l'écrit étaient déjà évoquées par Platon dans le récit du mythe de Theuth par Socrate. Outre la dimension mémorielle de l'écrit, qui d'après Socrate pousse l'homme à négliger sa mémoire au profit de la trace écrite, ses conditions de réceptions, autrement dit la lecture, sont marquées par le principe de l'interprétation. Lors de la lecture, l'individu participe à la production du sens de l'information en interprétant le message. De plus, l'écrit évacue tout un pan de la communication lié aux indices non-verbaux présents dans une relation de face-à-face, et dans une moindre mesure dans une relation orale (dans notre cas dans une conversation téléphonique). Cette déperdition de sens dans la communication est, là encore, clairement intégrée par les utilisateurs. Plusieurs enquêtés remarquent à ce propos que cette dimension de la communication écrite peut entraîner des erreurs d'interprétation de l'information (Entretien N°26 « *Ah ben ça reste neutre quand on fait un message [...] On peut pas sentir la personne, dans quel état d'esprit elle est quand elle fait le message. Parce que dès fois on peut, euh... il y a des trucs, on dit « mais c'est pas possible, pourquoi il a fait ça », on a envie d'envoyer un mail, mais bon. Alors qu'on l'aurait au téléphone, peut-être ça serait différent hein [...] vu qu'il y a pas l'interactivité entre les personnes* »).

Plusieurs enquêtés soulignent ainsi que les conditions de l'échange médiatisé par la messagerie tendent, de par la forme que prennent ces échanges, à appauvrir la qualité des relations (Entretien N°11 « *je pense que c'était bien quand ça remplaçait simplement la transmission du courrier [...] je trouve que c'est pas équivalent à un rapport oral, et encore moins physique* » ; Entretien N°23 « *Le mail on ressent rien [...] en envoyant des mails toute la journée, vous voyez personne. On, on devient des fruits secs avec euh, ce genre de, d'outil. C'est un squelette sans chair* » ; Entretien N°25 « *Sur les rapports humains, moi je considère que c'est [...] j'ai un avis quand même très négatif [...] elle a tendance à annihiler totalement, je dirais, comment se construisent les rapports humains [...] le système de messagerie [...] ne peut permettre de la construction des rapports humains. Le langage, la parole est obligatoirement, chacun a besoin de dire, hein. Et la confrontation du, la confrontation avec l'autre par, par la parole est indispensable* »).

L'enquêté N°11 remarque que la comparaison entre la qualité des échanges réalisés par le biais de la messagerie n'est pas équivalente à celle de ceux qui sont réalisés par téléphone ou en face à face. On retrouve ici la logique qui consiste à évaluer le « nouveau » médium dominant en fonction des précédents. Les enquêtés N°23 et 25 soulignent quant à eux la déperdition de sens dans l'échange qui est liée à l'usage de la messagerie. Ils mettent en avant une forme de critique des conditions de l'échange effectués par messagerie, en invoquant, de façon tacite ou explicite, la dimension « sociale » qui marque ces échanges. La messagerie serait ainsi moins propice au développement de relations sociales.

Ainsi, certains utilisateurs attribuent, de façon « positive » ou « négative », des propriétés contraignantes à la dimension écrite de la communication par la messagerie. Ces propriétés sont alors généralement opposées à la communication orale qui semble permettre plus facilement la négociation et le compromis. L'engagement plus important qui caractérise la communication par messagerie fait, par exemple, parfois l'objet d'une appréciation par certains acteurs (Entretien N°8 « *le gros avantage d'écrire, c'est que d'abord ça oblige à réfléchir. Ca, c'est un excellent, c'est une excellente occasion de s'astreindre à pas dire n'importe quoi* » ; Entretien N°4 « *pour moi c'est un formidable outil pour tracer. Alors que, avant [...] on était trop sur du, du discours et peu sur du factuel. Et du coup, ça a permis un peu de ramener, euh, je dirais euh, sur un terrain qui était pas du tout, euh, forcément un terrain habituel. Le terrain du, euh, « je te rappelle que, on a écrit ça, et euh, voilà » (il se met à ponctuer la fin ou le milieu des phrases en frappant du doigt sur la table). C'est totalement différent du discours euh, « on s'était dit que », « ah bon, euh, je m'en rappelle pas ? ». Voilà, on est pas du tout, ça pour moi, enfin pour moi c'est, c'est, c'est une avancée »).*

L'enquêté N°8 exprime une appréciation des propriétés contraignante de la messagerie, mais il présente un point de vue qui correspond à un émetteur. En effet, pour lui, l'écrit, et donc la forme des échanges médiatisés par la messagerie implique un effort d'organisation et un contrôle plus important qu'à l'oral. Même si cet enquêté ne le précise pas, il semble que son propos renvoie de façon implicite à la « matérialité » de l'écrit qui implique un potentiel accru d'inter-contrôle de la part des récepteurs de messages, et qui impose donc aux émetteurs de renforcer leur attention quant au contenu des messages qu'ils envoient.

L'enquêté N°4 exprime une même appréciation des propriétés contraignantes de la messagerie, mais d'un point de vue qui ne permet pas de différencier une position d'émetteur ou de récepteur. Il manifeste clairement son appréciation des propriétés contraignantes de la messagerie. Il les relie d'ailleurs directement à la forme des échanges qui sont médiatisés par la messagerie : l'écrit, en tant que médium pour les relations au travail, serait donc marqué par des caractéristiques qui induisent des possibilités de contrôle plus importantes que l'oral. Cet enquêté oppose ainsi la période qui a précédé la généralisation de l'usage de la messagerie à celle où la messagerie est devenue le médium dominant dans les relations au travail. A la première période sont associées des pratiques de travail qui sont stigmatisées, du fait du manque d'engagement de la part des utilisateurs. Ce manque d'engagement serait ainsi lié à la prédominance de l'oral comme support pour les relations au travail. La période actuelle, qui voit la messagerie et l'écrit occuper une place de premier plan dans les relations au travail, est au contraire appréciée par cet enquêté, et ce pour des raisons d'efficacité.

Cependant, d'autres enquêtés manifestent une méfiance, voire une critique à l'égard des propriétés contraignantes de l'écrit qui sont liées à la messagerie (Entretien N°18, retranscription en OFF, Je lui demande si on retrouve la hiérarchie dans l'usage de la mise en copie : *« Je sais pas [...] C'est une façon de dire « fais ce que je t'ai demandé », c'est comme un ordre » [...] C'est un ordre caché »* ; Entretien N°21 *« je, j'ai un peu peur qu'on rentre trop dans la démarche de l'écrit euh, « comme ça je l'ai écrit, maintenant t'es coincé », hein, « comme ça maintenant t'es obligé de me répondre ». Alors qu'à l'oral, tout se négocie du moins, tout s'explique, tout se, pis affaire classée quoi. »*).

L'enquêté N°18 remarque que certaines fonctionnalités de la messagerie comportent des propriétés contraignantes, et que leur usage implique une volonté de contrôle de la part de ceux qui les utilisent. Il stigmatise ainsi le recours jugé « trop fréquent » à ces fonctionnalités. L'enquêté N°21 quant à lui, oppose la forme des échanges, c'est-à-dire l'écrit et l'oral, en soulignant que chaque forme appelle une perception différente d'un message ou d'une demande de la part du destinataire. Il souligne d'ailleurs un risque qu'il associe à la généralisation de l'usage de la messagerie : le fait que les utilisateurs instrumentalisent les propriétés contraignantes de la messagerie qui découlent de la forme des échanges qu'elle médiatise. Cet extrait montre donc que ces propriétés contraignantes

de la messagerie sont identifiées par les utilisateurs, et qu'elles peuvent être intégrées dans leurs stratégies.

Ce résultat permet de montrer que les formes de déterminations techniques qui sont liées à la messagerie électronique font partie du cadre d'action des usagers. Dès lors ceux-ci sont susceptibles de les intégrer à leurs stratégies, et de les instrumentaliser. Si cette instrumentalisation devient effective, alors la détermination technique fait l'objet d'un croisement avec des logiques sociales. Elle devient donc aussi marquée par une détermination sociale.

La traçabilité des échanges représente une propriété de la messagerie électronique qui tend à renforcer l'angoisse et l'incertitude liées à son usage. Cette propriété renvoie d'ailleurs, jusque dans les représentations des usagers, à l'image d'un instrument de contrôle qui peut être instrumentalisé. De la même façon, et pour les mêmes raisons, c'est cette propriété qui va être la plus mobilisée par les usagers pour « calmer » leur angoisse lorsqu'ils vont développer des usages de la messagerie électronique. Là encore, on peut donc remarquer que certaines propriétés de la messagerie électronique vont être marquées par des logiques sociales.

Si les utilisateurs de la messagerie ont intégré et développé une bonne connaissance de l'extension du potentiel de contrôle des échanges représenté par le système informatique et l'archivage de l'information sur la messagerie, ils ont aussi développé une assez bonne compréhension des possibilités d'usages stratégiques de certaines propriétés de la messagerie. De façon générale, qu'elles soient utilisées ou non, affirmées ou pas, appréciées ou critiquées, les « fonctionnalités de contrôle » de la messagerie sont connues et facilement identifiées par les utilisateurs. Ces « fonctionnalités de contrôle » de la messagerie correspondent à toutes les fonctionnalités d'envoi de messages qui permettent, de façon directe ou indirecte, d'agir sur le comportement des autres utilisateurs ou qui permettent à l'utilisateur d'étendre son contrôle sur ses échanges avec les autres utilisateurs.

Ces fonctionnalités recourent donc toutes les formes d'usages de la messagerie qui correspondent aux notions de ressources d'autorité ou d'allocation.

Pour les enquêtés, ce point semble d'ailleurs constituer un des éléments les plus marquants dans l'usage de la messagerie, puisqu'ils remarquent de façon quasi-unanime que la forme des échanges médiatisés, et plus particulièrement l'écrit en tant que support des rapports de communication, tendent à transformer ces rapports de communication.

Les acteurs ne sont donc pas totalement passifs face aux propriétés de la messagerie qui induisent des formes de déterminations techniques: ils peuvent mettre en place des stratégies visant à limiter les effets de ces propriétés. Ils vont, par exemple, pouvoir contextualiser le choix d'un médium en fonction de la nature de l'échange qu'il va médiatiser, de façon à soustraire cet échange au potentiel de traçabilité induit par la messagerie électronique.

Une des formes d'usage stratégique de la messagerie consisterait ainsi en une stratégie d'évitement de son utilisation. Certains utilisateurs auraient tendance à communiquer par d'autres média que la messagerie (par téléphone ou de face-à-face) pour se soustraire à la matérialité de la communication, et donc au potentiel de traçabilité, qui marque ce médium. On peut distinguer deux types de comportements dans cette tendance. Premièrement, certains utilisateurs auraient recours à cette stratégie pour des raisons dictées par l'objet même de la communication ou par le type de relation qu'ils entretiennent avec la personne qu'ils souhaitent joindre. Certains enquêtés jugent la messagerie incompatible avec la nature même de certains échanges. Dans ce cas, ce sont généralement des raisons morales ou pratiques qui sont invoquées : la messagerie, de par la distanciation plus importante qu'elle induit, ne serait, par exemple, pas « adaptée » à une réprimande. De façon plus pratique, une demande d'information rapide ne justifierait pas l'envoi d'un message électronique (Entretien N°23 « *la messagerie est un outil, particulièrement euh... dangereux. Parce que, on peut écrire des choses très fortes, le cacher, et, ça peut vous revenir... c'est pour ça, si j'ai un seul conseil à donner à quelqu'un : vous voulez engueuler quelqu'un, vous voulez dire quelque chose d'important, vous lui dites. Bon évitez même le téléphone. Vous lui dites oralement. En face à face. Jamais par messagerie [...] quand on a pas le courage managérial de dire ce qu'on pense à quelqu'un, euh, et qu'un outil nous le permet, quelque part c'est, c'est assez malveillant [...] quand c'est important et urgent, inutile de vous dire que j'essaye de prendre mon téléphone [...] Et j'en suis à un point, ce qui est important, je le dis oralement. Ce qui est... important, urgent, si les gens sont pas là, j'appelle, et je laisse un message téléphonique. Et le mail*

*pour moi, n'est que le troisième niveau » ; Entretien N°26 « il y a quelques années, ouais, on avait plus de contacts rapides et je dirais euh... contacts oraux avec les personnes [...] ... je trouvais... que c'était plus rapide, au niveau du traitement. Euh, on avait une réponse, euh... pratiquement instantanée, sur des dossiers. Maintenant, en travaillant par mail [...] Il y a quand même un temps, enfin moi je trouve qu'il y a un temps plus long quand même »).*

Mais certains enquêtés mentionnent aussi des cas où des collaborateurs leur font des demandes de face-à-face, ou par téléphone, en leur demandant des réponses par messagerie. Dans ce cas, cette stratégie d'évitement de la messagerie serait motivée par une volonté de réduire sa dépendance à l'égard des autres utilisateurs. L'absence de trace justifiant une demande permettant ainsi de se soustraire au contrôle de l'interlocuteur sur l'échange. De façon plus pratique, ce type de stratégie permet à son auteur de se dédouaner d'une part de responsabilité en cas de problème lié à une demande faite hors du cadre de la messagerie (Entretien N°27 « *Y a des managers par exemple, à chaque fois qu'ils posent une question, par téléphone, il faut leur répondre par écrit [...] après, c'est « oui mais tu m'as répondu mais c'est pas ça que je t'avais demandé ». Ouais ben, attends mon pote, le prochain coup tu me l'écris, tu veux que je te fasse la réponse ? OK, tu me l'écris. Souvent ça décourage un peu. Mais celui qui veut, parce que c'est trop facile de dire par téléphone « tiens, c'est quoi qu'on peut faire ça », on répond et pis d'un coup, le mec, y a une boulette, « ouais mais attends, moi c'est pas ce que je t'ai demandé »).*

Cet enquêté exprime clairement le fait qu'il a identifié la logique d'usage stratégique du téléphone. Cet usage est lié à l'instrumentalisation de ses capacités de traçabilité plus restreintes des échanges. Pour « répondre » à la réduction du potentiel d'action qui résulte de ces stratégies, cet utilisateur adopte alors un comportement défensif, qui a pour but de préserver son potentiel d'action.

Ces formes de stratégies d'évitement de l'utilisation de la messagerie tendent à confirmer que les acteurs ont bien conscience de l'extension du potentiel de contrôle de la communication permis par la messagerie électronique. Or, en intégrant ce potentiel à leurs comportements stratégiques, ils en font un processus social. Ces stratégies permettent donc de montrer que la messagerie fait bien l'objet d'une détermination croisée, qui dépend à la fois de dimensions techniques et sociales.

Il y a donc une interaction entre la détermination technique et sociale dans les usages dont fait l'objet la messagerie électronique.

### **3-2 - Cette détermination croisée fait de la messagerie électronique une condition et un résultat de l'action**

On a vu que la messagerie électronique faisait l'objet d'une détermination tant sociale que technique. Il convient maintenant d'examiner comment cette détermination croisée permet de caractériser l'action liée à l'usage de la messagerie électronique.

#### **3-2-1 - Les ressources engagées dans l'usage de la messagerie électronique représentent des conditions et des résultats de l'action**

On a vu que pour Orlikowski, les règles et ressources sont intégrées dans la technologie, ce qui expliquerait sa place dans le processus de structuration. En considérant les résultats de notre étude, cette conception de la technologie semble appeler des précisions.

Elle semble, en effet, relativement déterministe : si l'ensemble des règles et ressources est intégré dans la technologie, il semble, d'une part qu'elles soient appelées à s'imposer aux utilisateurs, et d'autre part qu'elles aient tendance à être relativement peu dépendantes du contexte dans lequel la technologie s'inscrit.

De plus, il semble que cette conception de la technologie soit fondée sur un retournement de la chaîne de causalité établie par Giddens. Pour ce dernier, les principaux principes structurels sont produits par les conteneurs dans lesquels s'accumulent les ressources d'autorité et d'allocation. La conception de Giddens semble donc impliquer un rôle actif de la part des acteurs dans ce processus, rôle qui est confirmé par les résultats de notre étude : c'est par leur action que ces acteurs vont faire que ces ressources s'accumulent dans un type de conteneur ou un autre. Or, Orlikowski semble avancer l'idée que ces ressources, mais aussi les règles relatives à la technologie, y sont intégrées « ex ante », ce qui semble

laisser peu de marge d'autonomie pour les acteurs, et donc conditionner les usages de façon trop rigide.

Enfin, cette conception de la technologie semble évacuer la question de la nature de la technologie et des ressources d'autorité. En effet, si les TIC, en tant qu'objets techniques, peuvent correspondre à la notion de ressource d'allocation, ce n'est pas le cas pour les ressources d'autorité. Celles-ci se distinguent par leur dimension non matérielle. Dès lors, elles ne peuvent correspondre de façon stricte à un objet technique ou y être directement intégrées. L'objet technique ne peut constituer qu'un support pour les ressources d'autorité.

Il semble dès lors que l'on ne puisse envisager les règles et ressources relatives aux usages de la messagerie électronique comme étant uniquement des conditions de l'action. De par leur nature, les ressources d'autorité induisent un rôle actif de la part des usagers. A travers leurs usages de la messagerie, ceux-ci vont donc en faire aussi des résultats de l'action.

### **3-2-2 - Contextualiser cette détermination croisée**

Un autre modèle d'analyse offre des pistes pour montrer comment une TIC peut représenter une condition et un résultat de l'action : il s'agit du modèle d'analyse de G. De Sanctis et M. S. Poole qui est qualifié de « théorie de la structuration adaptative ». Ce modèle offre l'avantage de proposer une vision contextualisée du processus de structuration. Mais un des autres apports de ce modèle est de permettre une description dynamique du processus de structuration. En effet, De Sanctis et Poole étudient le changement de deux points de vue : via les types de structures qui sont intégrées dans les technologies avancées, et via les structures qui émergent des actions humaines lorsque les acteurs interagissent avec ces technologies. Cette approche permet donc d'envisager l'interaction entre l'action humaine et la technologie de façon non linéaire, ce qui est cohérent avec les fondements de la théorie de la structuration.

Mais une limite doit cependant être apportée à ce modèle : Giddens ne fonde pas son modèle sur la notion de structure, mais sur celle de structuration, précisément pour souligner le caractère dynamique de ce processus. Il semble dès lors qu'il soit plus

pertinent de tenter d'étudier les propriétés et principes structurels qui vont imprégner une organisation, et l'usage d'une TIC qui y sera faite, plutôt que d'en analyser les structures, qu'elles soient intégrées aux TIC ou bien qu'elles résultent de leurs usages.

Enfin, une autre limite marque l'approche de Sanctis et Poole : il s'agit de leur définition de la structuration. Celle-ci est définie comme la mise en action des règles et ressources d'une technologie avancée d'information ou d'autres sources structurelles.

D'une part, cette définition semble trop générale. Pour permettre d'être utilisée de façon satisfaisante, il semble qu'il soit pertinent d'y préciser quelles autres sources structurelles permettent la mise en action de règles et de ressources. D'autre part, cette définition semble poser les règles et ressources comme des données, et ainsi éluder la question de la formation de ces règles tout comme celle de la dimension sociale marquant la construction des formes d'usages de la technologie en tant que ressource d'allocation ou support pour les ressources d'autorité.

### **3-2-3 - La messagerie électronique en tant que condition et résultat de l'action**

Cependant, Orlikowski envisage aussi la technologie comme un produit et un médium de l'action humaine, conception qu'elle définit comme la notion de « dualité de la technologie ». Il semble, à priori, logique d'envisager la technologie comme un médium de l'action humaine : notre objet d'étude, en tant que TIC, représente un dispositif technique utilisé pour médiatiser des échanges. A ce titre, la généralisation de l'usage de la messagerie intranet montre clairement qu'elle représente une condition de l'action en tant que point d'entrée incontournable pour le travail.

L'un des premiers résultats de notre enquête porte justement sur la généralisation de l'usage de la messagerie dans les pratiques quotidiennes au travail. La messagerie semble avoir pris une place de premier plan dans les pratiques professionnelles qui ont pu être observées. Si les autres média qui étaient auparavant parmi les plus utilisés au travail

semblent avoir vu leur place diminuer, ceux-ci ne sont pas pour autant totalement exclus des pratiques professionnelles.

Ainsi, pour une grande partie des enquêtés, comme pour de nombreuses personnes observées au cours de l'étude, la messagerie semble être devenue le principal médium pour l'échange d'information et la collaboration dans le travail. En effet, la plus grande partie des demandes, des informations et des documents échangés se fait par le biais de la messagerie (Entretien N°1 « *tout se fait par, euh, tout se fait par messagerie quoi [...] je vois pas quelle fonction peut se passer de messagerie quoi* » ; Entretien N°25 « *tout, tout passe par la messagerie maintenant* » ; Entretien N°11 « *c'est quand même un point, c'est devenu vraiment un point d'entrée de... de la demande de travail* »).

La messagerie semble ainsi avoir pris un aspect « totalitaire », au sens où elle est devenue le point d'entrée obligatoire pour la communication et l'échange d'information (Entretien N°14 « *tout ce qui passe, si on veut être au courant de quelque chose ou autre, ça arrive que par ça.* » ; Entretien N°20 « *je me suis jamais drogué [...] mais, on a l'impression que ça manque, si on l'a pas quoi [...] le jour où on ne peut pas se raccorder au réseau [...] on peut plus travailler* » ; Entretien N°13 (téléconseiller) « *c'est devenu un outil incontournable de toutes façons. On peut pas s'en passer* »).

Certains acteurs remarquent que cette généralisation de l'usage de la messagerie concerne particulièrement les managers, et ce, dans une logique hiérarchique (Entretien N°15 « *nos chefs donnent les dates de réunions heu, par mail, ils le font passer par mail, parce c'est un canal qu'ils privilégient aussi, donc après on est obligé nous de, d'y aller dessus hein, on n'a pas le choix* »).

Il semble aussi pertinent d'envisager la technologie comme un produit de l'action humaine, mais ce point appelle des précisions : il y a séparation dans le temps et dans l'espace entre conception et utilisation de la technologie. Dès lors, il semble peu probable que les logiques d'usage marquant ces deux phases soient strictement identiques, à moins de postuler un complet déterminisme des usages par le design de la technologie. Ainsi, faire de la technologie un produit de l'action humaine uniquement de ce point de vue équivaldrait à en nier le caractère situé dans l'espace et le temps. Autrement dit cela reviendrait à l'extraire de son contexte d'usage. Il convient ainsi de remarquer que, si la

technologie constitue en elle-même un produit de l'action humaine, son usage est lui aussi un produit de cette action.

L'usage de la messagerie électronique peut alors être envisagé comme une des dimensions structurantes du monde social, puisqu'elle représente à la fois une condition et un résultat de l'action humaine.

Les formes de détournements d'usages de la messagerie électronique ou de certaines de ses fonctionnalités illustrent bien ce résultat. Elles permettent en effet de montrer que si les usagers prennent en compte les contraintes liées à l'usage de la messagerie, les formes d'usages qu'ils peuvent développer peuvent aussi dépasser ces contraintes et ainsi devenir des résultats de l'action.

Certaines fonctionnalités de contrôle de la messagerie électronique font ainsi l'objet de détournements d'usages. Le principe de ces détournements va alors consister à utiliser une fonctionnalité de la messagerie en visant consciemment à agir sur l'activité des destinataires, sans pour autant avoir recours à une fonctionnalité à priori « dédiée » à ce type d'usage (comme la mise en copie d'un responsable ou l'accusé de réception). Une des enquêtes évoque notamment le cas d'une situation où plusieurs de ses collaborateurs refusaient de prendre une décision, faisant de ce fait reposer sur elle la responsabilité de ce refus d'agir. L'enquêtée a alors réitéré sa demande qu'une décision soit prise, en utilisant la fonction d'envoi d'un message avec protection contre la copie pour manifester sa volonté de conserver le message, manifestation qu'elle pensait être clairement identifiée par les destinataires, renforçant ainsi le « poids » de sa demande les concernant par l'usage d'une fonctionnalité permettant de singulariser le message (Entretien N°11 « *léger silence* ») *Je dirais que celui qui me vient en tête, c'était une affaire un peu, euh... un peu délicate, euh... comment dire... disons que c'était un sujet, qui mettait en cause, la responsabilité de celui qui, enfin celui qui prendrait la décision serait responsable des éventuelles conséquences, euh, de cette décision. Et personne ne voulait prendre de décision justement, et le fait que personne ne prenne de décision, faisait que c'était moi qui en supportais la responsabilité, donc ça arrangeait bien tous mes interlocuteurs. Jusqu'au moment où, ben les mois passants, j'ai fait un mail, protégé justement, en mettant, euh, en demandant aux personnes qui étaient en charge de prendre une décision, ben de la prendre. Et euh, ben je*

*savais que par ce, par ce document protégé, ils ne pourraient pas le modifier, moi je pensais bien, ils comprendraient que j'allais le conserver »).*

L'enquêtée remarque qu'après une longue période où la décision n'avait été prise par aucune des parties, l'envoi de ce message avait permis de débloquer la situation de façon très rapide (Entretien N°11 « *et une affaire qui trainait depuis plusieurs mois a été réglée dans l'après-midi. Donc, c'est malheureux d'en arriver là, enfin, dans les rapports humains, mais, c'est une façon dont je me suis servie de la messagerie cette fois là quoi* »).

Ce point permet de souligner que les utilisateurs de la messagerie ont bien intégré l'extension du potentiel de contrôle des échanges permise par la messagerie, extension qui constitue donc une condition de l'action. De plus, ils sont à même d'identifier la volonté associée à l'usage des « fonctionnalités de contrôle » de la messagerie.

Du point de vue de l'émetteur, c'est-à-dire dans ce cas, de l'enquêtée mentionnée, les raisons du recours à ce type de fonctionnalité plutôt qu'à d'autres manifestant de façon plus claire une volonté d'agir sur les activités d'autres personnes (comme, par exemple, l'accusé de réception), sont moins évidentes. On peut toutefois supposer que celle-ci ne voulait justement pas recourir à des fonctionnalités manifestant trop clairement une volonté d'agir sur les activités de ses collaborateurs, d'autant plus qu'en réitérant sa demande, il agissait en tant que responsable hiérarchique. On peut ainsi supposer que l'enquêté ne souhaitait pas redoubler cette demande marquée par une dimension hiérarchique d'une manifestation trop évidente du contrôle. D'un point de vue théorique, cet exemple s'apparente ainsi à un détournement d'une fonctionnalité correspondant, à priori à une ressource d'allocation, en ressource d'autorité.

Mais il faut remarquer à ce titre que l'association de l'usage des fonctionnalités de contrôle à une volonté stratégique de la part de l'émetteur peut dépendre de l'objet du message. D'une part l'association d'une fonctionnalité de contrôle à un message de faible intérêt ne donnera probablement que peu de poids supplémentaire au message. D'autre part les destinataires semblent juger de la légitimité du recours aux « fonctionnalités de contrôle » en fonction de la nature de l'information échangée : si celle-ci implique un archivage et une traçabilité pour des raisons professionnelles, l'usage de ces fonctionnalités sera jugé légitime, mais lorsque la traçabilité ne semble pas motivée par des impératifs

professionnels le recours aux « fonctionnalités de contrôle » peut être jugé illégitime. Cette distinction semble s'expliquer par le fait que les destinataires associent l'usage des « fonctionnalité de contrôle » à la manifestation d'un manque de confiance, ou d'une volonté stratégique orientée vers des fins de pouvoir (Entretien N°7 « *Il y en a qui veulent toujours garder la preuve [...] Ca a pas de sens quoi. C'est un manque de confiance, ça. C'est un manque de confiance, de solidarité, c'est un manque de, euh... moi je fonctionne pas du tout comme ça [...] ça, c'est une particularité de X on va dire. Je l'ai pas connue auparavant. Ici, ils sont à fond hiérarchie [...] chaque fois que quelqu'un a un problème dans son fonctionnement, dans son activité et tout, avec mon groupe, systématiquement ils envoient le message à moi [...] je trouve que c'est pas responsabilisant vis-à-vis des agents quoi. Moi j'ai tendance à responsabiliser les gens, à les aider, à les former, à les évaluer, et pis à regarder ce qu'ils font* »).

Dans cette logique, l'usage de l'accusé de réception correspond, par exemple, à une volonté d'utiliser des fonctionnalités de la messagerie comme un type de ressource permettant d'agir sur le comportement des autres utilisateurs, puisqu'elle permet « ex ante » de renforcer l'importance attribuée et perçue d'un message, et qu'elle permet « ex post » de réutiliser le message pour confronter les utilisateurs à leurs engagements pris par écrit.

L'usage de l'accusé de réception dans l'envoi de message correspond donc à une extension du contrôle de l'émetteur du message sur les dimensions matérielles de l'échange, puisqu'il permet de « tracer » la réception et l'ouverture d'un message ; mais aussi une extension de ses capacités à agir sur l'activité des autres utilisateurs, de par le « poids » supplémentaire que confère l'accusé de réception à un message.

On voit donc à travers ces résultats que la messagerie peut constituer à la fois une condition et un résultat de l'action, et que ses usages impliquent d'être contextualisés.

### **3-3 - Contextualiser ces phénomènes donnant lieu à des règles et des logiques de pouvoir**

Pour caractériser les logiques de pouvoir comme les règles qui sont liées à l'usage de la messagerie électronique, il convient maintenant de les situer dans le contexte de l'organisation étudiée.

#### **3-3-1 - Les traits culturels de l'organisation**

On a vu qu'avec son étude sur l'informatique à la RATP, Bouchikhi se place dans une perspective diachronique et tente d'étudier un processus de structuration locale (il observe un champ particulier, celui de la micro-informatique, sur une période de plusieurs années). Bouchikhi pose en préalable à son étude l'importance de la culture de l'organisation qu'il étudie pour son analyse. Ce point semble cohérent avec notre approche, et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, la RATP et EDF-Gaz de France partagent des traits culturels communs : outre leurs statuts d'Etablissements Publics à caractère Industriel et Commercial, ce sont deux organisations liées à l'état français et dont l'activité est ou a été liée à la notion de service public. De plus ces organisations ont toutes les trois connues des situations de monopole, qui ont pris fin récemment.

La caractérisation des traits culturels de l'organisation constitue un élément cohérent avec notre cadre théorique. Par exemple, les usages de la messagerie peuvent faire l'objet de transferts de représentation, et sont alors susceptibles de subir l'influence d'éléments culturels qui ont pesé les usages des TIC qui ont précédé la messagerie intranet.

D'une façon plus générale, les contextes d'action participent au processus de structuration qui accompagne les usages de la messagerie. La culture de l'organisation est donc susceptible d'avoir des effets sur le savoir commun et sur les représentations des acteurs : ainsi, au cours de notre étude nous avons pu constater que la figure du réseau représentait une référence récurrente dans les discours des enquêtés, et ce pour qualifier des actions en rapport avec la messagerie, ou même sans rapport avec celle-ci. La forte récurrence des métaphores hydrauliques et notamment de l'expression « au fil de l'eau » semble ainsi

représenter des indices de cette influence de la figure du réseau sur les représentations des enquêtés. Ces indices peuvent être considérés comme culturels, à partir du moment où les réseaux « physique » de distribution et de transport du gaz, de l'électricité, tout comme le réseau des centrales hydroélectriques constituent des éléments centraux de l'activité de l'entité EGD et d'EDF et Gaz de France de façon générale.

Nous avons aussi pu constater que la culture de l'organisation pouvait avoir des effets sur les modes de management : un des enquêtés mentionne d'ailleurs de façon directe la notion de solidarité en chaîne hiérarchique pour critiquer les usages stratégiques des propriétés de contrôle de la messagerie. L'enquête N°27 affirme ainsi dans son discours des valeurs qu'il oppose à un usage jugé « immoral » de la messagerie. En évoquant la notion de « solidarité managériale », cet enquêté signifie clairement que sa conception des relations au travail est fondée sur des principes qui impliquent un comportement « moral », et ce jusque dans l'usage de la messagerie intranet (Entretien N°27, Parlant d'un message envoyé en copie à un groupe par une personne pour refuser d'étudier un dossier, « *C'est pas acceptable. On ne laisse pas, on ne laisse pas en management, une situation comme ça s'installer [...] ça relève du principe managérial. Ça c'est moi, moi je laisserais pas un truc comme ça. Un mec qui allume un autre, dans le même service, enfin, même si c'est pas sur le même centre, dans la même entité de travail, dans le même métier, qui envoie une purge comme ça. Moi je suis assez pour la solidarité managériale quand on est en chaîne hiérarchique, ça je le laisse pas passer* »).

Dans ce cas, cet enquêté exprime clairement la critique d'un usage de la messagerie intranet qu'il juge incompatible avec ses principes de management. Or ces principes sont, eux aussi, culturels. En effet, la notion de solidarité managériale comme la critique des formes d'usages trop « ouvertement stratégiques » de la messagerie se retrouvent dans les discours d'autres enquêtés.

Enfin, la caractérisation de la culture de l'organisation permet aussi d'affiner la contextualisation des actions et interactions qui sont observées. Or cette contextualisation constitue un des fondements de l'approche ethnométhodologique, elle doit donc nous permettre de préciser le sens que les acteurs vont construire à travers leurs actions et interactions. C'est justement grâce à ce principe que certaines formes d'usages de la

messagerie intranet, comme les détournements d'usages ou les stratégies d'évitement de la messagerie vont pouvoir être expliquées.

Dans le cas d'EGD X1, la culture est logiquement aussi empreinte de traits propres à EDF et Gaz de France. Parmi ceux-ci, on peut distinguer :

- l'importance de la notion de service public,
- une forte présence syndicale,
- une culture également technique qui est liée à la nature de l'activité,
- la figure du réseau comme représentation récurrente dans les discours,
- l'importance de la notion de sécurité publique qui est, elle aussi, liée à la nature de l'activité de l'organisation.

Du point de vue des utilisateurs de la messagerie, il faut aussi remarquer une présence importante d'ingénieurs au sein de la direction et des différentes entités, présence qui découle, encore une fois de la nature de l'activité. Enfin, on doit noter que la promotion interne semble être un des modes privilégiés de recrutement parmi les managers.

### **3-3-2 - L'incertitude liée au contexte organisationnel**

En reprenant une remarque de Giddens, Bouchkhi souligne que pour analyser le processus de structuration, il faut tenter de concilier l'analyse des contraintes structurelles avec l'analyse des raisons qu'ont les acteurs d'y conformer leur action. Pour cela, le recours à certaines notions issues de l'analyse stratégique développée par Crozier et Friedberg semble justifié.

La notion de cadre d'action semble ainsi pertinente pour l'analyse du processus de structuration qui accompagne les usages de la messagerie. La notion d'opportunité se révèle, elle aussi, cohérente dans ce cadre, mais il semble que ce soit la notion d'incertitude qui, à travers ses liens avec le sentiment de sécurité ontologique et l'exercice du contrôle réflexif de l'action, soit la plus à même d'être opérationnelle et explicative pour caractériser le processus de structuration que nous avons observé.

En effet, l'incertitude caractérise les usages de la messagerie électronique, et ce pour plusieurs phénomènes :

- le passage d'un système d'archivage papier à un système d'archivage numérique
- la peur de perte d'information ou de données informatique
- le contrôle de l'activité et des échanges qui découle de la nature informatique du support de la messagerie électronique et de la généralisation de son usage

Cette notion, associée aux principes d'analyse de la construction du sens des actions et interactions qui sont issus de l'ethnométhodologie, permet en effet de montrer comment les contraintes relatives à l'usage ou au design de la messagerie électronique peuvent se concilier avec les raisons qu'ont les acteurs de se conformer à ces contraintes.

Ainsi, certaines de ces contraintes induisent une forme d'angoisse liée à un accroissement de l'incertitude chez les usagers de la messagerie électronique. Or, les acteurs semblent avoir tendance à « neutraliser » cette angoisse à travers des usages de la messagerie qui leur permettent de maintenir la stabilité de leur sentiment de sécurité ontologique. C'est en pratique par l'exercice du contrôle réflexif de l'action que les usagers vont maintenir cette stabilité. Les acteurs vont, pour cela, développer des usages qui mobilisent des propriétés de la messagerie en tant que ressource d'allocation ou support pour les ressources d'autorité. Or, ce sont ces mêmes propriétés qui sont à la base de l'incertitude caractérisant les contraintes relatives à la messagerie électronique.

Ces contraintes se concilient donc d'un point de vue pratique avec les raisons qu'ont les usagers de la messagerie de s'y conformer : les propriétés de la messagerie électronique qui tendent à générer de l'incertitude sont mobilisées par les usagers précisément pour tenter de neutraliser cette incertitude.

Ce point semble aussi indiquer que ces propriétés de la messagerie sont marquées par la seconde dimension de la dualité du structurel, c'est-à-dire qu'elles sont à la fois contraignantes et habilitantes pour les acteurs.

D'un point de vue théorique, ce résultat implique aussi de se demander si l'extension du champ d'exercice du contrôle réflexif de l'action peut correspondre pour les acteurs à la maîtrise d'espaces de discrétion, motivés par une volonté de préserver une marge d'autonomie.

Enfin, au-delà des éléments d'explication que nous avons évoqués précédemment pour caractériser l'angoisse liée à l'usage de la messagerie, et qui participent à la formation de son cadre d'action, un élément de portée plus générale permet de contextualiser les usages dont fait l'objet cette TIC. Nous avons vu que l'organisation où a été menée notre étude faisait l'objet de réorganisations internes importantes au moment où nous y avons conduit notre étude. Le contexte organisationnel y était ainsi marqué par une réorganisation sur des logiques de métiers en territoires étendus, alors que les logiques précédentes étaient auparavant fondées autour d'activités diversifiées sur des territoires plus restreints. Cette réorganisation se traduit en pratique par des changements de postes, de statuts, de position, et par des transferts de prérogatives entre les acteurs concernés (c'est-à-dire les managers). Certains voient ainsi leurs positions, leurs marges d'autonomie et leurs potentiels d'action menacés ou remis en cause. D'autres y voient des opportunités d'améliorer leurs positions. En clair, cette réorganisation est, elle aussi, source d'incertitude dans l'organisation. Pour les acteurs qui y voient une opportunité d'améliorer leur position, les propriétés contraignantes de la messagerie électronique pourront alors être envisagées comme une source de pouvoir et un moyen de maîtriser l'incertitude qui entoure cette réorganisation.

Une fois encore, cette explication est cohérente avec le principe de la motivation de l'action de Giddens, qui fait de cette motivation un processus, mais elle est aussi cohérente avec le principe d'explication de la construction du sens commun en ethnométhodologie, puisque ce sens dépendrait alors d'éléments contextuels directs comme d'éléments contextuels plus généraux.

### **3-4 - L'étude du savoir commun à travers le langage ordinaire et les représentations**

L'étude des usages de la messagerie électronique implique aussi de décrire les tendances d'usage dont elle fait l'objet. Or, la description de ces tendances doit prendre en compte le savoir commun des usagers, et permettre de décrire des modèles de construction du sens commun.

#### **3-4-1 - Le savoir commun dans les représentations de la messagerie électronique**

Dans l'étude du CRDI, le savoir commun représente une notion centrale<sup>243</sup>. En effet, l'interprétation de ce savoir, est opérée à travers l'étude du langage ordinaire. Le savoir commun y est ensuite mis en perspective par la théorie. Cette approche se révèle cohérente avec les principes de l'ethnométhodologie, et permet de réaliser un travail sur la compétence discursive des acteurs et sur la réflexivité. Dans notre étude, le savoir commun, envisagé à travers le langage ordinaire se retrouve dans plusieurs aspects des discours des enquêtés. Ce savoir se retrouve à travers les représentations que les usagers associent aux TIC en général, par exemple lorsqu'ils évoquent des scénarios pessimistes qui font des TIC des outils qui rendent les échanges moins conviviaux.

Ainsi, pour justifier leur nostalgie du téléphone, les enquêtés mentionnent des raisons relationnelles : dans ce cas c'est l'aspect humain de la relation au téléphone qui fait l'objet d'une certaine nostalgie (Entretien N°14 « *ça a créée quand même un système euh, impersonnel [...] on appelle plus personne, on vit plus avec personne. Et les gens se connaissent plus, ils se connaissent plus que par la boîte, par les noms sur la boîte mais ils se connaissent plus en direct, comme c'était avant par le téléphone ou autre chose.* » ; Entretien N°26 « *le négatif c'est le manque de convivialité effectivement puisqu'on a plus*

---

<sup>243</sup> BELLEMARE Guy et BRIAND Louise, *Théorie de la structuration et de la modernité et applications à l'étude des organisations*, Cahier du CRISES, N° ET 0214, Novembre 2002, Hull (éditeur)- Université du Québec en Outaouais, Département de relations industrielles, 2002.

*les gens en direct, bon c'est vrai que quand on avait les gens aussi on pouvait demander « ça va, et toi, ta famille ? »).*

Les utilisateurs évoquent aussi le manque de convivialité de la communication par messagerie (Entretien N°4 *« le travers de la messagerie c'est, euh, passer son temps dessus [...] vous vous coupez du monde [...] le risque c'est de tomber dans un, dans du, euh, dans de la non discussion et, couper les relations avec les hommes. »* ; Entretien N° 20 *« il y a plus de rapport humain, c'est le rapport machine à machine »* ; Entretien N°14 *« ça enlève quand même une part de convivialité et de discussion quoi [...] y a pas une explication de vive voix et des fois c'est plus problématique ».*

De façon plus générale les enquêtés expriment un sentiment d'isolement qu'ils attribuent à l'intégration de la messagerie dans le travail. Ce point semble d'ailleurs s'étendre dans certains cas aux relations de face-à-face, puisque plusieurs utilisateurs évoquent clairement cet isolement (Entretien N°23 *« Le mail on ressent rien [...] quand je vous dis qu'on peut travailler toute la journée, avec son voisin à côté, en s'envoyant des mails, en envoyant des mails toute la journée, vous voyez personne. On, on devient des fruits secs avec euh, ce genre de, d'outil. C'est un squelette sans chair »* ; Entretien N°27 *« effectivement ça a complètement modifié la relation interpersonnelle. Complètement. Même dans l'équipe, les mecs ils envoient des mails d'un bureau à un l'autre [...] Donc la relation en équipe, le travail dans l'équipe était complètement différent, le travail de partage. On partage plus rien, hein. »* ; Entretien N°20 *« oui, ça a complètement changé [...] je me rends compte que les jeunes, qui sont dans l'entreprise, euh, ils discutent plus quoi. Ils vivent par la messagerie »).*

L'enquêté N°27 met en avant l'évolution des relations au travail qui semble résulter de cette généralisation, et qui se traduirait par une diminution de la dimension sociale de la vie au travail. D'autres, comme l'enquêté N°23 qui compare cette évolution à « un squelette sans chair » ont recours à des images assez frappantes et qui traduisent une déshumanisation de la sphère professionnelle.

On retrouve aussi des éléments du savoir commun à travers les représentations associées au temps réel et au contrôle qui sont liés à la messagerie électronique : dans ce cas, le discours des utilisateurs est marqué par des termes qui expriment généralement un

assujettissement de l'homme à la machine et une dépossession de sa liberté, termes qui renvoient eux aussi à des conceptions pessimistes des effets des TIC.

Un des enquêtés souligne ainsi qu'avec la mise en place de procédures de normalisation des courriels, la place du téléphone dans les relations au travail va nécessairement diminuer au profit de la messagerie. Il associe alors la messagerie à une représentation des rapports entre l'homme et la technique qui impliquerait un asservissement de l'homme par la machine (Entretien N°16 « *on sort pratiquement plus du bureau, je me demande même si on devient pas un peu esclave aussi de la machine* »).

De la même façon, le discours de l'enquêté N°28 est empreint d'une forme de détermination technique assez poussée, qui semble presque dériver vers une forme de déterminisme. En effet, ce dernier en évoquant ce thème de la soumission de l'homme par la machine tend à se rapprocher des scénarios pessimistes qui imprègnent les grands discours sur les rapports entre la technique et l'homme. La déshumanisation et la notion de contrainte qui sont associées à la technique marquent aussi son discours, renforçant le présupposé d'une autonomisation de la technique, fait qui constitue un autre trait marquant de la détermination technique (Entretien N°28 « *Pour certaines personnes oui finalement on travaille et on nourrit une machine, c'est plus la machine qui est à notre service c'est nous qui sommes au service de la machine [...] (il rit) C'est plus un outil humain, on déshumanise notre activité de travailleur comme dirait Georges Marchais... et on vit pour la machine, on alimente la machine, c'est plus une aide, c'est une contrainte.* »).

Mais le langage ordinaire qui est associé à la messagerie électronique ne correspond pas uniquement à des scénarios pessimistes. Chacun des aspects du savoir commun peut aussi, selon les enquêtés et les situations, s'inscrire dans des registres « positifs ». L'écrit et le temps réel peuvent, par exemple, être associés à des termes qui mettent en avant l'efficacité, la rapidité, la précision ou même parfois les propriétés contraignantes de la messagerie électronique.

L'engagement plus important qui caractérise la communication par messagerie, lié à sa nature écrite, peut, par exemple, faire l'objet d'une appréciation par les acteurs (Entretien N°8 « *le gros avantage d'écrire, c'est que d'abord ça oblige à réfléchir. Ca, c'est un excellent, c'est une excellente occasion de s'astreindre à pas dire n'importe quoi* » ;

Entretien N°4 « *pour moi c'est un formidable outil pour tracer. Alors que, avant [...] on était trop sur du, du discours et peu sur du factuel. Et du coup, ça a permis un peu de ramener, euh, je dirais euh, sur un terrain qui était pas du tout, euh, forcément un terrain habituel. Le terrain du, euh, « je te rappelle que, on a écrit ça, et euh, voilà » (il se met à ponctuer la fin ou le milieu des phrases en frappant du doigt sur la table). C'est totalement différent du discours euh, « on s'était dit que », « ah bon, euh, je m'en rappelle pas ? ». Voilà, on est pas du tout, ça pour moi, enfin pour moi c'est, c'est, c'est une avancée »).*

L'enquêté N°8 exprime une appréciation des propriétés contraignante de la messagerie, mais il présente un point de vue qui correspond à un émetteur. En effet, pour lui, l'écrit, et donc la forme des échanges médiatisés par la messagerie implique un effort d'organisation et un contrôle plus important qu'à l'oral. Même si cet enquêté ne le précise pas, il semble que son propos renvoie de façon implicite à la « matérialité » de l'écrit qui implique un potentiel de contrôle accru de la part des destinataires de messages, et qui impose donc aux émetteurs de renforcer leur attention quant au contenu des messages qu'ils envoient.

L'enquêté N°4 manifeste une appréciation des propriétés contraignantes de la messagerie, mais d'un point de vue qui ne permet pas de différencier une position d'émetteur ou de récepteur. Il relie d'ailleurs directement ces propriétés à la forme des échanges qui sont médiatisés par la messagerie : l'écrit, en tant que médium pour les relations au travail, est perçu comme ayant des caractéristiques qui induisent un potentiel de contrôle plus important que l'oral. Cet enquêté oppose ainsi la période qui a précédé la généralisation de l'usage de la messagerie à celle où la messagerie est devenue le médium dominant dans les relations au travail. A la première période sont associées des pratiques de travail qui sont stigmatisées, du fait du manque d'engagement de la part des utilisateurs qui serait lié à la prédominance de l'oral comme support pour les relations au travail. La période actuelle, qui voit la messagerie et l'écrit prendre une place de premier plan dans les relations au travail, est au contraire appréciée par cet enquêté, et ce pour des raisons d'efficacité.

### **3-4-2 - Les tendances d'usage et les modèles de construction du sens commun**

L'approche de Bouchikhi offre aussi d'autres pistes pour analyser les usages de la messagerie électronique. En effet, nous avons vu que sa méthode de travail consistait à utiliser des pistes d'interprétation fondées sur des axes correspondant aux grandes tendances se dégagant des données. Nous avons, dans notre travail, retenue une méthode similaire, et ce en raison de sa cohérence avec les principes de l'ethnométhodologie. En effet, cette méthode permet d'identifier des formes récurrentes d'usages liées à l'utilisation de la messagerie, ce qui permet ensuite de les mettre en perspective par rapport aux raisonnements pratiques de sens commun.

Il est ainsi possible de repérer des pratiques récurrentes correspondant à des modèles de construction du sens commun. Or, ces modèles dépendent des actions et interactions effectuées dans le cadre de l'utilisation de la messagerie. La récurrence de ces pratiques permet donc de souligner l'importance de ces modèles de construction du sens commun dans le processus de structuration qui est lié aux usages de la messagerie électronique.

C'est notamment le cas des représentations qui attribuent à la messagerie électronique des propriétés coercitives ou « déshumanisantes », et qui sont fondées sur les scénarios pessimistes du phénomène technique.

Bouchikhi utilise aussi la notion de traits de structuration. Si la définition qu'il en donne peut paraître relativement floue, cette notion semble, à priori, se rapprocher des tendances d'usages que l'on a pu observer à travers notre étude.

A travers l'utilisation de la messagerie, nous avons ainsi pu repérer parmi des pratiques récurrentes correspondant à des modèles de construction du sens commun, plusieurs modèles qui peuvent s'apparenter à des traits de structuration :

- la connexion continue comme pratique dominante de la messagerie
- l'archivage comme dispositif utilisé pour diminuer l'incertitude et comme ressource d'allocation,
- des représentations associant l'informatique au contrôle,

- un principe de contextualisation du recours aux média,
- une instrumentalisation de la forme des échanges à travers les fonctionnalités de contrôle de la messagerie,
- un développement des règles informelles en tant qu'espace d'autonomie pour les acteurs,
- d'une façon générale, des usages de la messagerie marqués par l'incertitude et le contrôle réflexif de l'action,

## **4 –Analyser les logiques d'usage d'une TIC comme la messagerie électronique**

L'étude de la messagerie électronique implique de définir un positionnement dans le cadre général des usages des TIC. Il faut donc considérer les éléments qui permettent de caractériser ce positionnement.

### **4-1 - Un phénomène de diffusion du contrôle qui résulte de l'interaction entre prescriptions d'usage et volonté d'autonomie des utilisateurs**

On a vu que la messagerie électronique faisait l'objet de déterminations sociales et techniques. Ces déterminations semblent induire des logiques de contrôle. Il faut donc analyser comment ces logiques se mettent en place dans l'organisation.

#### **4-1-1 - Le contrôle de l'activité quotidienne généré par les TIC**

Lorsque l'on étudie des questions liées à la technologie, deux tendances opposées marquent les discours des spécialistes, comme ceux des utilisateurs. D'un côté on remarque des scénarios optimistes, qui font de la technologie une source de progrès et d'émancipation pour l'homme. De l'autre on trouve des scénarios pessimistes qui font de la technologie une source d'aliénation pour l'homme. Nous avons ainsi considéré plusieurs approches de la question techniques qui s'inscrivent dans cette « tendance pessimiste »,

comme par exemple les travaux d'Ellul ou d'Habermas. Ces scénarios pessimistes ne se limitent pas aux approches théoriques traitant de la question technique. On les retrouve fréquemment dans la culture populaire, et notamment à travers les œuvres de science-fiction, ce qui montre bien que cette conception des rapports entre progrès et technologie est intégrée dans le savoir commun utilisé par les acteurs. A travers les entretiens que nous avons réalisés, cette tendance apparaît clairement dans les représentations de la technologie qu'on trouve chez les enquêtés. Il est d'ailleurs significatif que certains d'entre eux aient fait appel à des œuvres classiques de la culture populaire (« 1984 », « Brazil », « Les temps modernes »...) pour signifier leurs craintes vis-à-vis des effets de la messagerie électronique sur les relations au travail (Entretien N°13 (téléconseiller) « *sur le plan professionnel, ben y a plus d'humanité [...] je sais pas si vous avez vu le film « Brazil » ou le livre « 1984 », non mais c'est un peu ça, on est cloisonné dans le bureau, et pour communiquer, ben au lieu de s'envoyer des, des missives par les tuyauteries mais euh... ben, on, on tape par mail, et on se voit pas de la journée* » ; Entretien N° 23, parlant du nombre de courriels qu'il reçoit chaque jour : « *il y a plus de priorité dans cette affaire là [...] avec un tel flux [...] C'est infernal quoi. Je veux dire, c'est « les temps modernes » ça* »).

On peut ainsi remarquer que, dans une certaine mesure, les résultats de notre étude permettent de confirmer l'hypothèse selon laquelle les réseaux de communication, d'une part, seraient appelés à raréfier une partie des interactions de face à face, mais induiraient surtout une forme d'extension des relations de subordination et de contrôle de l'activité quotidienne. Plusieurs enquêtés ont d'ailleurs clairement évoqué cette question de l'extension des relations de subordination en rapport avec les TIC, et notamment à travers le thème de l'affaiblissement de la frontière entre sphère privée et sphère professionnelle (Entretien N°1 « *ça devient plus normal de pas répondre à ses messages, même en congés quoi* »).

Notre étude a aussi permis de montrer que la raréfaction des interactions de face à face au profit des relations médiatisées via des dispositifs et des réseaux de communication semblait bien constituer un fait, ou était en tout cas perçu comme tel par la majorité des usagers qui ont été enquêtés (Entretien N°14 « *Ca a modifié, surtout nous qui avons une autre génération qui avons pas connu ça pendant presque 20 ans, même 25 ans de travail. Euh, bon, ça arrive, c'est bien, parce que on trouve des aspects positifs, mais d'un autre*

*côté c'est sûr que ça a enlevé de la relation [...] C'est vrai que c'est des faux aspects relationnels parce qu'en fin de compte ça peut être convivial mais, sous des faux aspects relationnels [...] par contre derrière... on se parle plus avec les gens »).*

De la même façon, on a vu que l'extension du contrôle exercé sur l'activité via l'utilisation d'outils informatiques, et plus particulièrement à travers les usages de la messagerie électronique, constituait un autre résultat de notre étude de terrain. L'enquête N°18 souligne ainsi le caractère coercitif de la messagerie, en tant que technique dont les propriétés permettent une extension du contrôle sur l'activité et les échanges réalisés par les acteurs (Entretien N°18 « *ça trace pas mal de choses. Euh, ça nous recentre par rapport aux grands thèmes, euh, assurance qualité, ça nous, je dirais, ça nous dirige quoi. C'est vrai que rien ne passe à travers* »).

#### **4-1-2 - La diffusion de ce contrôle à travers les usages de la messagerie électronique**

Les usages de la messagerie électronique sont donc marqués par des phénomènes de pouvoir. D'un point de vue pratique, ces phénomènes vont se traduire quotidiennement par des formes d'usages pour lesquelles les utilisateurs vont avoir recours à des « fonctionnalités de contrôle » de la messagerie électronique. Nous définissons ces fonctionnalités comme des formes d'usages de la messagerie qui sont fondées, et motivées par la capacité de cette TIC à constituer une ressource d'allocation ou un support pour les ressources d'autorité. Ces usages vont donc être motivés par la capacité de la messagerie électronique, en tant que conteneur d'information, à permettre aux usagers d'exercer une forme de contrôle sur les dimensions matérielles de l'échange ou sur l'activité des autres usagers.

A travers la diffusion de l'usage de ces fonctionnalités de contrôle de la messagerie électronique, les utilisateurs vont ainsi, par leur propre action, participer indirectement à l'accroissement du contrôle qui s'exerce sur leur activité. En effet, ils vont avoir tendance à utiliser ces fonctionnalités pour préserver ou augmenter leur potentiel d'action face à

l'incertitude qui découle des possibilités d'instrumentalisation de ces mêmes fonctionnalités par les autres usagers.

L'enquête N°11 souligne ainsi l'effet d'entraînement qui est lié aux usages stratégiques de fonctionnalités de contrôle, comme la mise en copie. Ce type d'usage aurait tendance à induire une réponse utilisant les mêmes procédés de la part des acteurs mis en cause. C'est donc une logique de justification qui est impliquée par ce type d'usage de la mise en copie : la « faute » étant rendue « publique » par l'implication de tiers dans l'échange, les acteurs pris en faute seraient dès lors amenés à se justifier face aux tiers impliqués dans l'échange, et donc à utiliser eux-mêmes la fonctionnalité de mise en copie (Entretien N°11 : « *le fait que ça soit mis en copie à tout le comité de direction, et ben on a tendance à répondre en mettant en copie tous le comité et en se justifiant. Donc forcément après on dit « ben lui, la prochaine fois je le raterais pas non plus »* »).

L'accroissement du contrôle va donc s'opérer à travers des formes d'usages de la messagerie électronique qui recouvrent les propriétés des ressources d'autorité et d'allocation. En pratique, c'est une forme d'inter-contrôle qui va se mettre en place : chaque utilisateur contrôlant une partie de l'activité des autres utilisateurs de façon à contrôler les éléments de son contexte d'action.

Ce contrôle semble être perçu de façon diffuse et permanente de la part des utilisateurs. En effet, l'informatique représente un support de travail qui permet techniquement un contrôle quasi-intégral de l'activité. Les utilisateurs ont intégré cette caractéristique de l'informatique en tant qu'élément contextuel de leur environnement de travail (Entretien N°7 « *Même si une copie cachée, normalement on n'est pas censé le savoir, mais il y a toujours le doute. Qui c'est qu'il a informé, [...] après il y a une suspicion, il y a un climat qui est malsain. Qui, lui, est généré par l'outil, parce que s'il n'y avait pas cet outil, ça n'existerait pas* »). Comme le souligne cet enquêté, la simple possibilité de ces formes d'usages semble induire un climat de suspicion. Il semble dès lors plausible que ce climat amène les utilisateurs à renforcer le contrôle qu'ils effectuent sur leurs échanges réalisés par la messagerie.

On peut d'ailleurs remarquer que ce potentiel de contrôle lié à l'informatique ne se limite pas qu'à certaines fonctionnalités de contrôle de la messagerie, comme la copie cachée, l'archivage. Dans certains cas, ce contrôle se manifeste de façon plus diffuse.

Ainsi, le contrôle du contenu des messages est évoqué par plusieurs téléconseillers à travers une rumeur. Cette rumeur évoque un rappel à l'ordre d'utilisateurs ayant échangé des messages d'ordre privé, et dont le contenu aurait été jugé inapproprié (Entretien N°30 (téléconseiller) « *on avait entendu qu'il fallait faire attention parce que ça pouvait être visualisé. Que bon, ils aimaient pas les trucs un peu, euh... osés, un peu les trucs comme ça [...] parce que il paraît qu'il y a eu des gens qui ont été, enfin il y a des gens par exemple qui envoyaient des... des mails mais vraiment des... enfin un petit peu abusé quoi, et puis ben il paraît qu'ils avaient été convoqués tout ça. Ils avaient dit de faire attention, euh, mais après je sais pas si c'est vrai ou pas* » ; Entretien N°29 (téléconseiller) « *dernièrement, je sais pas un jour, j'ai cru entendre qu'il y avait eu, des problèmes aussi sur l'envoi des messages. C'est-à-dire qu'il y a des messages qui sont envoyés, qui sont contrôlés je ne sais pas où, là, mais bon il y a aussi le contenu des messages qui, qui est contrôlé en fait. Parce qu'il y a des messages qu'on nous envoie et qui sont pas très bien et donc euh, à un moment donné il y a eu des contrôles internes et il y a eu des problèmes par rapport à ça [...] maintenant c'est ce que j'entends dire par des collègues hein. Moi ça m'a pas été confirmé directement. Mais c'est vrai que, à un moment donné, j'ai cru comprendre qu'il y avait eu des contrôles en interne par rapport à des messages qui étaient envoyés, parce que c'est vrai qu'il y a un peu un libre cours, c'est-à-dire chacun envoie un peu ce qu'il veut, comme message, et il y a des contenus de messages qui étaient... un peu hard entre guillemets on va dire [...] Et donc je pense qu'il y a dû avoir une remise à l'ordre par rapport à ça pour dire que Lotus c'était pas fait pour envoyer ce genre de messages* »).

Le statut de rumeur de cette anecdote semble significatif. Les deux enquêtés ci-dessus ne semblent pas en mesure de pouvoir, ou de vouloir, confirmer cette anecdote de façon formelle. Cette rumeur semble constituer un indice des conditions de travail propres aux plateaux d'appel et du contrôle du travail qui y est exercé. Nous avons vu que le contrôle direct du travail était assez présent sur les plateaux d'appel téléphonique, et qu'il était largement ressenti par les téléconseillers. On peut donc se demander si le statut de rumeur de cette anecdote a été délibérément recherché par l'encadrement, ce qui pourrait

correspondre à une volonté de ne pas ajouter au contrôle direct la manifestation d'un contrôle « caché » des échanges personnels entre les téléconseillers. Le contenu des messages incriminés peut aussi être susceptible d'expliquer pourquoi cette anecdote est présentée comme une rumeur : le caractère sexuel de ces messages pourrait, en effet, expliquer le choix de ne pas rendre leur sanction officielle pour ne pas en stigmatiser les auteurs.

Si l'existence réelle de cette anecdote semble difficile à vérifier, on peut toutefois remarquer que son statut de rumeur tend à renforcer la sensation d'un contrôle « diffus » sur le contenu des échanges personnels réalisés par les téléconseillers par le biais de la messagerie électronique. Ce contrôle vient en quelque sorte redoubler le contrôle direct du travail qui est pratiqué sur les plateaux d'appel téléphonique. En effet, malgré la condamnation tacite des échanges de messages à caractère sexuel par les enquêtés, ceux-ci ont bien conscience de la possibilité technique de contrôler le contenu des échanges réalisés sur la messagerie, même lorsqu'il s'agit de messages personnels. Cette rumeur traduit donc une réalité : que ce contrôle du contenu des messages soit réalisé ou pas, de fait, sa possibilité et la crainte qui en découle constituent une forme de contrôle « à priori » des échanges, contrôle réalisé par les utilisateurs eux-mêmes.

#### **4-1-3 - La volonté d'autonomie des acteurs comme moyen de conjonction entre le design et les usages de la messagerie**

Ainsi, ce contrôle peut être mis en parallèle avec le principe du panoptique tel qu'il est présenté par M. Foucault (le panoptique est un modèle de prison, où l'architecture de l'édifice permet de faire assurer la surveillance de l'ensemble des détenus par un seul gardien, ces détenus ne peuvent voir le gardien et ignorent donc à quel moment ils sont surveillés ou non).

Si presque toute action réalisée sur informatique laisse une trace, les ressources pour exploiter ces traces ne sont pas infinies. En d'autres termes, à partir du moment où l'utilisation de l'informatique est généralisée, il ne peut y avoir autant d'acteurs occupés à contrôler l'activité que d'acteurs occupés à travailler « effectivement ». Dès lors les acteurs

occupés à travailler sont conscients qu'ils peuvent mettre en place des stratégies de type « pas vu, pas pris », et avoir des chances d'échapper à ce contrôle. Or, avec la généralisation de l'usage de la messagerie, l'exercice du contrôle qui porte sur les échanges professionnels se trouve en quelque sorte « démocratisé » : il n'est plus le fait de services informatiques ou de supérieurs hiérarchiques. Il devient potentiellement le fait de tout utilisateur impliqué dans un échange médiatisé par la messagerie électronique. Le contrôle devient donc potentiellement le fait de chaque individu, et donc de « l'autre ». Dès lors, les stratégies de type « pas vu, pas pris » restent possibles, mais leurs chances de succès se voient largement limitées, puisque pour les échanges réalisés sur la messagerie électronique, il y a potentiellement autant d'acteurs impliqués dans l'échange que d'acteurs susceptibles de contrôler cet échange. On passerait ainsi d'un modèle proche du panoptique, où l'exercice du contrôle peut être le fait de quelques individus, à un modèle où ce contrôle peut être effectué par tous les acteurs.

La majorité des enquêtés semble avoir bien intégré ce fait, qui constitue un élément central du cadre d'action lié à la messagerie électronique. Dès lors, pour préserver leur marge d'autonomie, et limiter ce contrôle qui s'exerce sur l'échange et sur leur activité, les acteurs tendent à accroître le contrôle qu'ils exercent sur leur propre activité quotidienne et sur les dimensions contextuelles de cette activité. En d'autres termes, pour se prémunir contre le contrôle de « l'autre », l'acteur étend l'exercice de son contrôle réflexif de l'action (Entretien N°11 « *aujourd'hui c'est toujours « tu me le confirme par mail, euh, j'attends ton mail », et on est toujours, et tout le monde garde bien ses mails pour pouvoir ressortir qui a écrit quoi et quand.* »).

Ces résultats semblent donc cohérents avec le programme de Proulx, puisque ce dernier proposait de travailler sur les dimensions du pouvoir qui interviennent dans le rapport usuel aux objets techniques.

En effet, la matérialité de l'écrit, associée au potentiel d'archivage informatique, implique d'examiner la question du développement des « conteneurs » d'information, notion qui correspond aux moyens d'archivage de l'information.

Nous avons vu que la génération du pouvoir était étroitement liée à ces « conteneurs d'information », qui permettent le recouvrement de l'information. Ce point semble lui

aussi avoir été clairement intégré par les utilisateurs de messagerie, puisque pour plusieurs utilisateurs, le potentiel d'archivage des échanges sur la messagerie est identifié de façon consciente, tout comme les formes d'instrumentalisations dont il peut faire l'objet (Entretien N°11 « *je trouve qu'il y en a certains, qui sont calculateurs et qui jouent de ça pour, pour justement se protéger, écrire quand ils ont envie, pour se protéger, ou écrire quand ils veulent pas, justement, supporter certaines responsabilités* »).

Le fait de prendre une personne en défaut en ayant la possibilité de lui prouver sa faute ne représente pas en soi un aspect novateur lié à l'utilisation de la messagerie. La rupture par rapport aux modes de communication précédents semble venir de l'extension de l'usage de la messagerie à une grande majorité des échanges réalisés dans le travail, ce qui accroît considérablement les possibilités d'utiliser cet aspect de la messagerie à des fins stratégiques. La messagerie permet de rendre ces formes d'usages stratégiques moins visibles, ou dans certains cas, d'en masquer partiellement la dimension stratégique.

En effet, plusieurs fonctionnalités de la messagerie peuvent être utilisées dans une logique stratégique. On peut mentionner l'archivage, l'accusé de réception, la protection contre la copie, la mise en copie et la copie conforme cachée (« CCC »).

Par exemple, en cas de conflit entre personnes, la messagerie permet non seulement de « tracer » l'évolution de ce conflit mais aussi d'« invoquer » directement ou indirectement un responsable.

Dans ce cas de figure, les utilisateurs peuvent utiliser la mise en copie pour effectuer cette invocation. Plusieurs enquêtés mettent en cause la « facilité » de la messagerie à tracer les échanges et à joindre un responsable en cause dans ce type de pratiques (Entretien N°7, Parlant de la mise en copie excessive, « *L'outil il permet de le faire facilement, si c'était comme dans le temps, là, qu'il y avait dix personnes, qu'il fallait qu'ils fassent dix photocopies, dix courriers, dix enveloppes et pis tout, ils le feraient pas hein* »).

En évoquant cette « facilité », les enquêtés renvoient directement aux caractéristiques propres de la communication par messagerie qui, de par la moindre implication qu'elle engage chez les utilisateurs dans l'échange, renforce leur distanciation dans le processus de communication. Il y aurait ainsi une forme de détermination technique qui marque la

messagerie dans ces discours : ces formes d'usages de la messagerie seraient en quelque sorte plus fréquentes parce que plus simples à effectuer qu'avec un autre support, comme le courrier sous forme papier par exemple (Entretien N°3 « *Alors après c'est presque victime de son, de sa facilité quoi, c'est, les inconvénients c'est un peu, je dirais, comme c'est tellement facile, on arrose euh... on s'en sert, c'est un peu ça le, le truc quoi. C'est tellement facile de, d'informer par ce biais là, d'ajouter quelqu'un en copie, de mettre un destinataire supplémentaire euh, de faire passer une info sans, sans se poser la question, euh, qu'est-ce qui va en faire euh, est-ce qu'il va comprendre euh, euh (il souffle) euh, est-ce que ça va l'aider et euh...* »). Cependant, il convient de remarquer que cette détermination technique ne constitue pas le seul élément d'explication de cette logique : les fonctionnalités de contrôle, ne tendent à diffuser le contrôle des échanges que dans la mesure où elles sont utilisées à cette fin.

Proulx préconisait, pour suivre son programme, d'étudier comment s'articule la volonté d'autonomie des usagers avec les prescriptions d'usages inscrites dans les objets techniques. Nous avons vu que les fonctionnalités de contrôle de la messagerie qui sont utilisées comme support pour les ressources d'autorité et d'allocation, et dans une certaine mesure, la forme même des échanges médiatisés par la messagerie peuvent induire des formes d'usages. Les usages de ces fonctionnalités de contrôle tendent ainsi à « diffuser » le contrôle de l'activité quotidienne qui s'effectue par les utilisateurs de la messagerie. De plus, en étant couplé à ces fonctionnalités, l'écrit en tant que forme dominante des échanges participe au développement d'un modèle de relations au travail fondé sur une normalisation des relations au travail. Or, en considérant ces phénomènes d'un point de vue politique, il s'avère qu'ils résultent justement de l'interaction entre ces fonctionnalités et la forme des échanges médiatisés par la messagerie avec la volonté des utilisateurs de préserver leur autonomie.

L'importance des règles informelles relatives à l'usage de la messagerie, et qui vont représenter des espaces de discrétion pour les acteurs semble d'ailleurs confirmer ce résultat : c'est à travers ces espaces que va s'opérer l'articulation entre la volonté d'autonomie des utilisateurs et les prescriptions d'usages inscrites dans la messagerie.

## **4-2 - Dépasser l'opposition entre détermination sociale et détermination technique**

L'opposition entre déterminisme social et déterminisme technique représente un trait structurant des approches traditionnelles de la question des usages. Or, cette opposition tend à limiter une catégorisation des usages qui prennent en compte l'ensemble de leurs déterminations. Il faut donc examiner dans quelle mesure notre cadre théorique permet de dépasser cette opposition.

### **4-2-1 - Dépasser l'opposition entre déterminisme social et technique par l'étude des contraintes et opportunités issues du design des TIC**

Notre étude permet aussi d'apporter des éléments illustrant le programme de Proulx destiné à dépasser l'opposition entre déterminisme social et déterminisme technique, opposition qui représentait une des limites des principales approches du phénomène technique.

Pour dépasser cette opposition, Proulx suggérait d'étudier les effets d'une série de médiations entre acteurs humains et dispositifs techniques. Pour appliquer cette piste de recherche, nous avons tenté d'étudier les rapports entre deux éléments principaux : d'une part la forme et l'esprit de la messagerie en que dispositif de médiation technique, et d'autre part l'évolution organisationnelle et les formes d'usages de la messagerie qui sont mis en œuvre par les acteurs. Dans le cadre de l'organisation que nous avons étudiée, cette interaction se traduit par des phénomènes, tels que l'usage stratégique des fonctionnalités de contrôle de la messagerie et la normalisation des relations au travail, qui correspondent à une montée de la rationalité technique, et ce, au détriment de la rationalité pratique. Cette interaction aboutit à la mise en place de conditions qui sont plus favorables au travail, en tant qu'activité économique et mesurable, qu'à l'interaction en tant qu'activité sociale.

Pour caractériser cette interaction, Proulx suggère d'étudier les effets des usages des TIC sur la vie quotidienne, à travers les contraintes et possibilités induites par leur design sur les usages. Nous avons, dans notre étude, tenté d'appliquer ces principes en analysant comment certains éléments du design de la messagerie électronique, comme la forme des

échanges qu'elle médiatise ou encore la dimension politique de certaines de ses fonctionnalités de contrôle, étaient utilisés par les acteurs comme des ressources d'autorité ou d'allocation, ou comme des supports pour ces ressources.

D'un point de vue général, cette démarche va donc consister à étudier comment les TIC en tant que conteneurs d'information participent à la génération du pouvoir et à la production des principes structurels dominants de l'organisation.

#### **4-2-2 - Le rapport entre la forme des échanges et la détermination des usages**

Nous avons noté que pour Musso, Mercier et Toussaint, l'offre technique était ambivalente et autorisait une relative autonomie des usages. Le sens des innovations techniques serait ainsi marqué par une relative indétermination. Ce point semble devoir être nuancé par les résultats de notre étude. En effet, nous avons pu constater que, si le design de la messagerie électronique en tant que dispositif technique n'en contraignant pas les usages de façon rigide, il participait à mettre en place des conditions favorisant certains types d'usage plutôt que d'autres. Autrement dit, le design de la messagerie électronique ne traduit pas une forme de déterminisme mais plutôt une forme de détermination. D'un point de vue pratique, c'est avant tout la forme des échanges médiatisés par la messagerie (c'est-à-dire l'écrit) qui semble constituer un élément prépondérant dans le design de cette TIC.

La dimension écrite de la communication par la messagerie représente un aspect fondamental dans la nature de la communication qui est établie par ce médium, mais aussi dans les types de relations au travail qu'elle instaure.

Cette dimension écrite de la communication par la messagerie est ainsi remarquée par la quasi-totalité des enquêtés, que celle-ci soit perçue positivement ou négativement (Entretien N°7, parlant des conflits liés à la messagerie, « *Ca vient du fait qu'on travaille avec des écrits* » ; Entretien N°4 « *Le terrain du, euh, « je te rappelle que, on a écrit ça, et euh, voilà* » (*il se met à ponctuer la fin ou le milieu des phrases en*

*frappant du doigt sur la table). C'est totalement différent du discours euh, « on s'était dit que », « ah bon, euh, je m'en rappelle pas ? » ; Entretien N°3 : « Y a ce côté un peu, je dirais, euh, les écrits restent [...] « l'autre, travers, par rapport au téléphone aussi, c'est de dire, euh, « je l'écris ». C'est-à-dire, je pourrais lui dire comme ça, là, il est à côté, je pourrais lui dire, mais je veux que, je veux que ça soit écrit »).*

#### **4-2-3 - L'informatique, un support qui induit le contrôle**

D'une façon similaire, « l'esprit » de la technologie informatique semble lui aussi « orienter » les usages qui sont faits de la messagerie électronique autour de ses fonctionnalités de contrôle. Là encore, on ne peut pas affirmer qu'il s'agisse d'une forme de déterminisme puisque les acteurs bénéficient toujours d'une marge de manœuvre dans leurs formes d'usages de la messagerie. Cependant, on constate bien une forme de détermination, puisque la nature même du support de la messagerie en tant que dispositif technique (c'est-à-dire l'informatique) induit la possibilité de contrôle de l'activité des utilisateurs. Or, cette possibilité tient justement au potentiel de traçabilité de l'outil informatique, traçabilité qui découle de la matérialité induite par ce support.

Dès lors, « l'esprit » de cette technologie semble prédisposé à entrer en résonance avec des représentations qui, chez les utilisateurs, renvoient aussi à la notion de contrôle. Dès lors l'interaction entre ces représentations et « l'esprit » de la technologie est susceptible de prédisposer le développement d'usages de la messagerie fondés sur ses fonctionnalités de contrôle.

Un des enquêtés identifie ainsi de façon quasi-déterministe la matérialité de la communication écrite sur la messagerie comme un élément de dégradation des relations au travail (Entretien N°21 « *je dirais que les gens, se parlent moins, s'écrivent plus, et euh, les écrits restent quoi. Donc euh, ça peut nuire à, à une ambiance, à une euh, pas une ambiance mais à une relation de travail quoi. Un écrit ça, du moins, la culture de l'écrit est différente de la culture orale, hein. Un écrit restera tout le temps [...] j'ai un peu peur qu'on rentre trop dans la démarche de l'écrit euh, « comme ça je l'ai écrit, maintenant t'es coincé », hein, « comme ça maintenant t'es obligé de me répondre ». Alors qu'à l'oral,*

*tout se négocie du moins, tout s'explique [...] Moi je préfère dès fois recevoir un coup de fil en disant « y a ça comme problème chez toi, ou j'ai vu ça ou ça » euh, sans dire de vouloir cacher hein, mais de... à la limite c'est la première sommation quoi. Et après si on voit que ça persiste, et ben à la limite on fait un écrit quoi. Mais c'est un peu comme dans du management, le gars y fait une connerie, on fait pas un courrier direct quoi [...] Moi je trouve que l'écrit peut servir, à nuire, ouais »).*

Par rapport à la question des relations au travail, cet enquêté précise son propos de façon explicite : pour lui, la généralisation des échanges écrits au détriment des échanges oraux n'affecte pas « l'ambiance » mais plutôt « une relation de travail ». Il individualise donc les risques liés à cette généralisation. En évoquant la différence entre « la culture de l'écrit » et « la culture orale », il souligne le rôle central de la matérialité des échanges écrits dans les risques potentiellement induits par cette généralisation. Il est d'ailleurs significatif que cet enquêté étende son propos de façon plus générale aux modes de régulations des relations au travail qui correspondent aux situations où l'oral constitue le médium dominant et à celles où l'écrit s'avère le médium dominant. Ainsi l'oral se caractériserait par une plus grande flexibilité dans la régulation des relations au travail. En opposition, l'écrit, dont le potentiel coercitif représenté par les fonctionnalités de contrôle, le potentiel de traçabilité et les formes d'usages stratégiques dont il peut faire l'objet, se caractériserait par une réduction de la marge d'autonomie dans la régulation des relations au travail.

Finalement, le « sens » attribué à la messagerie, entendue en tant que dispositif technique et non en tant qu'innovation, n'est donc pas totalement déterminé, mais n'est cependant pas totalement ouvert non plus. Ce sens fait l'objet d'une co-construction, résultant de l'interaction entre le design de cette technologie, son esprit, et les formes d'usages mis en œuvre par les acteurs.

### **4-3- Dépasser l'opposition entre analyses macro et micro sociologiques**

Une des ambitions de la théorie de la structuration est de former un cadre qui permette de dépasser l'opposition entre les niveaux micro et macro-sociologique. Il faut dès lors considérer si nos résultats indiquent une possibilité de dépasser cette opposition.

#### **4-3-1 - Opérationnaliser les notions de ressources d'allocation et d'autorité pour qualifier les motifs d'action dans les stratégies des acteurs**

On a vu que pour conclure sa présentation des différentes approches qui ont tenté d'appliquer la théorie de la structuration à l'étude des TIC, C. Groleau propose des pistes de recherches. Une de ces pistes consisterait à opérationnaliser les notions de ressources d'allocation et d'autorité, et ce en les rapprochant de l'analyse stratégique de Friedberg, notamment pour caractériser la question des rapports de pouvoirs. Nous avons vu que cette piste s'avérait pertinente lorsque l'on voulait étudier les usages d'une TIC, et ce à plusieurs égards.

Premièrement, les notions de ressources d'autorité et d'allocation sont particulièrement adaptées pour rendre compte des logiques d'usages qui sont mises en œuvre par les utilisateurs de la messagerie. L'étude de ces logiques montre que la messagerie électronique est effectivement utilisée en tant que dispositif technique permettant aux acteurs de contrôler ou d'influencer les activités des autres humains et de contrôler des dimensions matérielles du monde social.

Un message envoyé avec accusé de réception ou utilisant une fonctionnalité de contrôle manifeste ainsi la volonté de l'émetteur de tracer l'échange. Cette volonté est généralement clairement identifiée par les destinataires des messages (Entretien N°18 (OFF) : « *Ça, y en a qui l'utilisent beaucoup, et qui en abusent, même, hein, qui l'utilisent systématiquement [...] C'est un ordre caché* » ; Entretien N°11 « *moi aussi je m'en sers [...] comme trace. Et comme preuve entre guillemets* »).

L'analyse stratégique de Friedberg étant compatible avec celle de Giddens, ces notions de ressources d'autorité et d'allocation vont donc permettre de qualifier les stratégies mises en place par les acteurs pour préserver ou augmenter leur autonomie face à la généralisation de l'usage d'un médium qui devient dominant dans la médiatisation des relations au travail. En pratique ces notions permettent d'expliquer les motifs d'action qui dirigent ces stratégies, stratégies qui vont se traduire par des usages de la messagerie orientés vers l'exercice du contrôle réflexif de l'action.

Pour Giddens, ces deux types de ressources sont engagés dans la génération du pouvoir. Or la messagerie constitue un conteneur pour ces ressources. Etant donné que les principes structurels fondamentaux qui marquent la constitution des sociétés sont générés par ces conteneurs, la question du pouvoir constitue bien une entrée pertinente pour analyser la place des usages des TIC dans le processus de structuration. En effet, cette question permet d'établir le lien entre le niveau microsociologique des usages (via les enjeux de pouvoirs qui caractérisent les formes d'usages de la messagerie) et le niveau macrosociologique des principes structurels (via les logiques de pouvoir qui caractérisent la messagerie dans le contexte organisationnel). On a d'ailleurs vu que cette approche permettait aussi d'analyser l'interaction qui s'opère entre les usages d'une TIC et la détermination de ces usages par le design de cette TIC.

#### **4-3-2 - L'influence des représentations de l'outil informatique sur les usages de la messagerie électronique**

Proulx remarquait que les représentations de l'utilisateur sont en interaction avec le stock de représentations sociales commun. Ainsi, la représentation des fonctionnalités d'un objet technique par l'utilisateur influencerait les possibilités d'usages qu'il va en imaginer. La messagerie électronique et les usages dont elle fait l'objet permettent de confirmer ce point, qui constitue pour Proulx le second axe d'étude permettant un réexamen du champ des études d'usage, et qui doit permettre de dépasser l'opposition entre les approches micro et macrosociologique.

En effet, l'informatique, qui représente le support de la messagerie électronique, renvoie généralement dans les représentations sociales communes aux notions d'efficacité, de rapidité et de précision mathématique, notions qui découlent de la nature numérique de ce support, par opposition aux supports de type analogique. Dès lors, les représentations sociales communes de l'informatique, et par extension de la messagerie électronique, vont être marquées par ces notions, ce qui va favoriser chez les utilisateurs l'imagination d'usages qui y sont associés (par exemple, l'utilisation de la messagerie pour des procédures de normalisation ou qui sont mises sous assurance qualité, et qui reposent sur des besoins d'efficacité, de rapidité et de précision).

La logique de connexion continue et les aspects techniques qui peuvent en être rapprochés sont, par exemple, liés à la notion de temps réel, notion qui est passée dans le langage ordinaire relatif à l'informatique. Cette notion, à travers ses connotations peut ainsi favoriser l'émergence de certaines représentations liées aux usages de la messagerie chez les acteurs.

La représentation dominante de la communication en temps réel dans le cadre du travail semble, en effet, associer au temps réel des valeurs de rapidité, de réactivité et d'efficacité, comme le soulignent plusieurs enquêtés (Entretien N°1 « *en termes de, on va dire de d'efficacité, d'efficience professionnelle, ça l'a enrichie* » ; Entretien N°2 « *depuis qu'on a la messagerie au contraire je trouve qu'on gagne du temps. Puisque avant, bon on avait des papiers [...] là, c'est tellement rapide d'envoyer un message* » ; Entretien N°11 « *Ben le fait qu'on ait les données pour ainsi dire en temps réel, fait que forcément, on peut avoir, on peut avoir plus de réactivité* » ; Entretien N°23 « *le côté positif, c'est la, la rapidité, de la transmission d'information [...] On gagne du temps* » ; Entretien N°7 « *La messagerie, l'avantage, euh... c'est le temps réel [...] C'est la vitesse, c'est la rapidité. La transmission de données en... en quelques secondes quoi. Au lieu de quelques jours.* » ; Entretien N°3 « *c'est la rapidité, la facilité de toucher un grand nombre de personnes euh, très rapidement quoi, je veux dire, euh, c'est ça le truc magique quoi* »).

Cependant cette rapidité de communication semble aussi s'accompagner d'un stress supplémentaire pour les utilisateurs, stress qui est lié aux possibilités d'archivage de l'information et de traçabilité des échanges sur la messagerie.

L'informatique renvoie aussi dans les représentations sociales à la notion de contrôle. On a vu que la figure du contrôle de l'homme par l'homme, à travers la machine, ou de façon plus radicale encore, de l'homme par la machine elle-même, constituaient des représentations largement associées à l'informatique chez les usagers de la messagerie. Il semble, là encore, probable qu'en étant influencés par ces représentations, les usagers de la messagerie électronique aient tendance à en imaginer des formes d'usages qui seront dérivés de cette notion de contrôle.

La nature numérique et la précision mathématique de l'informatique renvoient aussi dans les représentations sociales communes à la puissance de calcul de l'ordinateur. Cette représentation permet d'expliquer en partie le succès de l'informatique et de la messagerie électronique dans le domaine de l'archivage d'information : la puissance de calcul de l'informatique est associée à sa capacité à servir de conteneur d'information, ce qui aboutit à faire de la messagerie électronique un dispositif très performant en matière de cueillette, d'entreposage et de recouvrement d'information.

Cette amélioration du recouvrement d'information semble ainsi liée à des questions d'organisation du système d'archivage, qui relèvent de logiques individuelles, mais aussi de logiques techniques, comme le souligne le propos de l'enquêtée suivante (Entretien N°29 « *le papier c'est bien, mais quand il y en a trop, après on s'y perd un peu dedans. Alors que, la messagerie, on sait que telle date on a reçu ça, ou si par exemple on a oublié quelque chose, le responsable va vous dire « mais non, tel jour moi je t'ai envoyé ça, regarde ».* Et on va aller, on va cliquer, on va tomber sur l'information, qu'effectivement on a eue. Alors que le papier, « ah je sais pas où j'ai mis le papier », et tout, donc euh, oui au niveau de l'organisation de mon travail c'est parfait »).

Au-delà des raisons liées aux principes d'organisation personnels du système d'archivage l'enquêtée citée ci-dessus semble attribuer une forme de détermination technique à la messagerie. En effet, en soulignant qu'une information recherchée avait été retrouvée « grâce » à la messagerie Lotus, elle semble bien attribuer des caractéristiques intrinsèques à la messagerie permettant d'améliorer le recouvrement d'information.

Certains enquêtés évoquent d'ailleurs cette question en manifestant une appréciation de l'amélioration du recouvrement d'information qui est liée à l'utilisation de la

messagerie (Entretien N°1 « *c'est facile à retrouver parce qu'on les retrouve facilement par émetteur, par, par sujet à peu près, euh, y a une recherche automatique par mot-clé, euh par date, enfin oui c'est... tandis que quand il faut commencer à compulser, euh... des classeurs, des dossiers... on passe pas le même temps quoi* » ; Entretien N°11 « *je trouve que c'est quand même c'est plus simple parce qu'on peut chercher par, par destinataire, par mot, par date, alors que dans un classement, si c'est vraiment ancien, on se souvient plus où on l'a mis et... euh, j'ai plus de facilité à retrouver des messages comme ça.* » ; Entretien N°25 « *Je considère que les, les systèmes de recherche tels qu'ils sont actuellement, euh, sont beaucoup plus performants que le, que la recherche papier* » ; Entretien N°13 (téléconseiller) « *déjà y a pas besoin de, de réfléchir. Théoriquement l'informatique, euh le but de l'informatique c'est que à la limite on peut avoir un milliard de documents, on tape le nom du document, bon y faut savoir ce qu'on cherche bien sûr, mais on tape le nom du document et normalement le document y ressort [...] Donc, ben on fait une économie d'effort (il rit), et puis, de temps. Donc euh, moi c'est l'avantage que je vois dessus* »).

L'enquête N°13 remarque d'ailleurs que ces capacités de recouvrement de l'information sont directement liées au support de l'archivage : l'informatique. Il souligne ainsi l'économie de temps que permet de réaliser l'informatisation de l'archivage. Il évoque aussi de façon indirecte l'automatisation dont fait l'objet ce processus de recherche de l'information en soulignant que désormais le recouvrement ne nécessite plus de « réfléchir ». Il remarque toutefois un autre problème: même informatisé, le recouvrement d'information implique au moins de se souvenir de l'information recherchée, et donc de critères qui permettent de la retrouver.

Enfin, la figure du réseau, et notamment celle d'internet, constitue un autre point d'ancrage central dans les représentations qui sont socialement partagées lorsque l'on évoque la messagerie électronique. Même si d'un strict point de vue technique, la messagerie électronique dont il est question dans notre étude relève d'un intranet, les représentations associées à internet restent dominantes lorsque l'on étudie les discours des enquêtés. Ainsi, une forme de liberté de l'utilisateur, qui dériverait d'une idéologie supposée des premières communautés d'utilisateurs ayant exploité internet, semble imprégner les discours des enquêtés. Ce point semble d'ailleurs confirmé par l'importance des règles informelles liées à l'utilisation de la messagerie et par le refus des règles formelles (Entretien N°18 :

*« aujourd'hui les règles non écrites me permettent de, c'est assez satisfaisant. Maintenant je vous dis pas le nombre de fois sur une année, où j'ai le collègue qui me rappelle, ou je rappelle un collègue, ou des collègues, euh, en lui disant « dis-donc, t'as pas lu mon mail ? », « lequel ? Ah, non, excuse-moi ». Alors si on met sous assurance qualité le système de lecture et de traitement des mails, là je démissionne. Parce que, autant c'était un outil, euh, intéressant dès l'instant où il y a une totale liberté autour »).*

Notre étude permet donc de confirmer le second axe d'étude défini par Proulx pour un réexamen du champ des études d'usage : les représentations qui sont partagées chez les usagers de la messagerie électronique sont bien susceptibles d'influencer les formes d'usages qu'ils vont en imaginer. Dès lors, l'étude des usages de la messagerie peut offrir des pistes de recherche pour dépasser l'opposition entre les approches micro et macrosociologique.

### **4-3-3 - Le lien entre forme des rapports de communication et rapports de pouvoir**

Le troisième axe permettant un réexamen des études d'usages proposé par Proulx consiste à examiner comment le pouvoir va apparaître dans le système de rapports de force existant entre les acteurs. Pour cela, il préconise d'examiner leurs rapports de communication ainsi que les effets que vont avoir leur nature et leur forme sur les rapports de pouvoir entre acteurs.

Nous avons vu que, dans notre étude, le pouvoir apparaissait dans le système de rapports de force existant entre les acteurs à travers leurs usages de la messagerie électronique en tant que ressource d'allocation et support pour les ressources d'autorité.

Cet usage de la messagerie en tant que ressource d'allocation et support pour les ressources d'autorité ne se limite pas au cadre des rapports de communication existant entre les acteurs. En effet, cet usage s'étend aussi à l'archivage d'informations, phénomène qui ne concerne pas que les rapports de communication mais touche aussi aux rapports de pouvoirs entre acteurs (Entretien N°11 *« la messagerie est beaucoup utilisée pour euh,*

*laisser une trace écrite. C'est-à-dire, avant je pense que les gens faisaient plus confiance à la parole donnée, et aujourd'hui [...] tout le monde garde bien ses mails pour pouvoir ressortir qui a écrit quoi et quand »).*

La question de l'influence de la nature et de la forme de ces rapports de communication sur les rapports de pouvoir entre acteurs semble moins évidente à caractériser.

En effet, la nature des rapports de communication pouvait justifier ou bien discréditer l'usage de fonctionnalités de contrôle de la messagerie. En d'autres termes, un rapport de communication établi dans un cadre hiérarchique ne peut voir sa dimension politique redoublée par le recours aux ressources d'autorité ou d'allocation et n'être jugée légitime que sous certaines conditions, qui dépendent elles-mêmes de la nature de ce rapport de communication. Par exemple, lorsque le rapport de communication entre dans le cadre d'une procédure normalisée, où le contrôle est légitimé par le statut même de ce rapport de communication, l'usage des fonctionnalités de contrôle pourra être jugé légitime. D'une façon différente, la nature de ces rapports de communication peut aussi induire des formes d'usages des fonctionnalités de contrôle de la messagerie. Nous avons notamment pu remarquer que les supérieurs hiérarchiques pouvaient régulièrement être mis en copie de messages par des membres de leurs équipes à des fins « d'ostension » du pouvoir : la mise en copie du supérieur peut dans ce cas s'expliquer par la volonté de l'acteur de signifier à ses interlocuteurs qu'il bénéficie du soutien de ce supérieur, que celui-ci est susceptible de « surveiller » l'échange, ou bien encore que l'acteur s'exprime en tant que son représentant légitime.

Un des enquêtés note d'ailleurs que ce type de pratique tend à « polluer » sa messagerie et à retarder son traitement de l'information pertinente, malgré ses demandes à ses collaborateurs de ne plus l'inclure en copie dans l'ensemble de leurs messages (Entretien N°7 « *j'ai juste dit à mes gars que quand on leur posait une question et pis qu'ils répondaient, ils me mettent pas en copie parce que, quelque part je leur faisais confiance [...] Mais je suis pas trop occupé parce que, chassez le naturel il revient au galop hein. Donc ça marche pendant quelques jours et pis après ben ils ont tendance à le refaire. Parce que je pense que aussi derrière ils cherchent un appui. Parce que c'est vrai que quand il y a une réponse qui est faite et pis qu'on voit qu'il y a le hiérarchique qu'est en copie, ben je dirais l'autre le lit d'un, le regarde d'une manière différente, souvent. Donc*

*je pense qu'ils font ça aussi pour se sentir un petit peu soutenus et comme quoi ils répondent au nom du groupe »).*

Cet utilisateur remarque que ce type d'usage peut aussi recouper des propriétés qui correspondent de façon indirecte à la notion de ressources d'allocation. En évoquant la recherche d'« appui » de la part des acteurs ayant recours à la mise en copie d'un supérieur, cet enquêté montre que ce type d'usage de la mise en copie peut être orienté à des fins de pouvoir. Dans ce cas, ce type d'usage n'appelle pas réellement d'investissement du supérieur dans l'échange. Ce dernier n'est pas « invoqué », mais simplement utilisé de façon symbolique pour signifier l'importance de la demande.

Enfin, l'influence de la forme des rapports de communication sur les rapports de pouvoir entre acteurs constitue un des résultats les plus marquants de notre étude.

L'influence du design d'une TIC sur les formes d'usages que vont en développer ses utilisateurs semble particulièrement frappante avec la messagerie électronique. Ce résultat est sans doute très significatif parce que les acteurs sont marqués par ce qu'ils considèrent comme un changement majeur dans la forme des rapports de communication. Même si la messagerie électronique est déjà utilisée depuis plusieurs années dans l'organisation au moment où notre étude est réalisée, le passage d'un modèle de relations de communication où une forme orale demeurait relativement importante, à un modèle de relations de communication dominé par l'écrit semble représenter une rupture centrale dans les pratiques des acteurs. En effet, une large partie des usages de la messagerie en tant que ressource d'allocation et support pour les ressources d'autorité est conditionnée par la forme des échanges qu'elle médiatise. En ce sens, l'écrit représente une caractéristique déterminante de la messagerie en tant que conteneur d'information. L'écrit est d'ailleurs de façon quasi-unanime reconnu par les enquêtés comme l'une des conditions centrales de l'évolution des relations au travail liée à l'usage de la messagerie. C'est donc par l'instrumentalisation de cette caractéristique que va se manifester le pouvoir dans les relations au travail médiatisées par la messagerie (Entretien N°7, parlant des conflits liés à la messagerie, « *Ça vient du fait qu'on travaille avec des écrits* »).

La dimension matérielle de ces échanges et ses effets sur les relations au travail est d'ailleurs évoquée par un des enquêtés (Entretien N°9 « *un échange verbal, euh, il ne*

*laisse pas de trace [...] La messagerie elle vous enregistre, elle laisse des traces. C'est exactement ça. Donc euh, je dirais que les, les relations verbales, euh, ont beaucoup moins d'influence qu'à une époque, maintenant c'est la messagerie. « Tu as dit », « t'as écrit », « c'est ça », terminé [...] ce qui compte c'est la messagerie. Il y a plus que ça maintenant. C'est ce qui sert de... « redbook » et puis d'historique. Donc euh, quand on sait ça, après on fait gaffe. Mais c'est sûr que c'est une pression supplémentaire, ça c'est clair. Parce que bon, ça vous implique de... quand vous écrivez quelque chose, de bien savoir ce que vous avez écrit »).*

Ce point confirme donc le principe affirmé par Giddens selon lequel la génération du pouvoir se produit à travers la reproduction des structures de domination, c'est-à-dire à travers les ressources d'autorité et d'allocation. Ces ressources nécessitent des conteneurs leur permettant de s'accumuler, conteneurs qui vont engendrer les principaux types de principes structurels engagés dans la constitution des sociétés.

La théorie de la structuration appliquée à l'étude de la messagerie électronique permet donc de mettre en évidence des enjeux macrosociologiques liés au développement des usages des TIC. Ces enjeux sont de nature politique puisqu'ils concernent des phénomènes de pouvoir. Ils permettent ainsi de relier des phénomènes de pouvoir situés au niveau micro-sociologique des usages de la messagerie intranet à des phénomènes de pouvoir situés au niveau macro-sociologique de la génération du pouvoir par les usages d'un conteneur d'information. En pratique, ce sont les formes d'usages fondés sur les fonctionnalités de contrôle de la messagerie qui vont permettre de relier ces deux niveaux d'analyse.

La mise en évidence de ces enjeux constituant pour Proulx une condition centrale de son troisième axe permettant un réexamen des études d'usages, il semble que l'application de la théorie de la structuration à la question de l'interaction entre les rapports de pouvoir et les usages des TIC soit cohérente avec son programme.

Pour conclure sur les apports de Proulx à notre étude, il convient de remarquer que ce dernier distingue deux catégories d'analyse en s'appuyant sur les trois axes qui visent à dépasser l'opposition entre approche micro et macrosociologiques : la configuration de l'usager à travers les prescriptions d'usage et l'inscription de l'usage dans le design de

l'objet technique. Au vu de nos résultats, il semble que notre étude s'inscrive dans cette seconde catégorie d'analyse.

## **5- L'explication des usages à travers les pratiques de sens commun.**

La messagerie électronique constitue une TIC qui est profondément intégrée aux routines et pratiques quotidiennes de ses usagers. Ainsi, ces usages vont prendre une dimension symbolique. Pour les analyser, il faut donc tenter de reconstruire le sens que les usagers vont construire à travers les routines et pratiques quotidiennes.

### **5-1- Contextualiser ces usages à travers les pratiques de sens commun**

Les usages de la messagerie électronique doivent être contextualisés. En effet, leur sens tend à se construire à travers les pratiques de sens commun des acteurs. Or ces pratiques impliquent de considérer le langage quotidien des usagers.

#### **5-1-1 - Le langage quotidien comme moyen de contextualiser le sens des éléments du stock de connaissance**

Dans l'approche ethnométhodologique, le stock de connaissance mobilisé par les acteurs est socialement distribué, construit et formulé dans le langage quotidien : ce dernier est donc son médium. L'analyse de productions discursives doit donc nous permettre d'accéder à ce stock de connaissance de façon d'autant plus précise que la signification des éléments issus de ce stock est toujours contextuelle. En effet, on a vu que c'était par la description des méthodes par lesquelles les acteurs traitent les faits sociaux comme des choses, c'est-à-dire par l'analyse des procédures qu'ils mettent en œuvre pour objectiver le monde social, qu'il est possible d'expliquer les raisonnements pratiques de sens commun. Le sens de plusieurs des phénomènes que nous avons observés peut ainsi s'expliquer en contextualisant le sens des éléments issus de ce stock de connaissance.

Les détournements d'usage de la messagerie représentent un exemple de ce type de phénomènes : ils n'ont de sens que dans un contexte précis, et ne font sens que lorsqu'ils mobilisent une fonctionnalité de la messagerie dans une situation qui n'appelle à priori pas ce type de fonctionnalité. De plus, ils impliquent généralement de la part de l'utilisateur une volonté de manifester une forme d'éthique dans l'usage de la messagerie, ce qui ne fait sens que par rapport aux critiques « morales » dont fait l'objet la messagerie et certains de ses usages.

Un cas de détournement d'usage est ainsi illustré à travers des pratiques qui portent sur l'envoi de messages en copie conforme cachée comme substitut à un envoi groupé de message. Cet usage n'est pas orienté vers une logique de contrôle ou en tant que ressource pour agir sur l'activité des autres utilisateurs. Au contraire, il semble que le principe de ce type d'usage « renverse » le principe de dissimulation associée à la fonctionnalité « CCC ». En pratique, l'envoi de message à un groupe important de destinataires crée dans la barre d'adresse (qui se trouve au dessus du corps du message) une longue liste de destinataires. Plusieurs enquêtés remarquent que pour ce type de messages, une barre d'adresse trop importante nuit à la lisibilité du message (Entretien N°27 « *Utiliser aussi, ça se fait de plus en plus, en « CCC », pour éviter que le mec, quand il y a tous les chefs de GR, chefs de GT, éviter qu'il y ait toute la liste. Et moi je rajoute « copie », euh, « liste de diffusion en CCC », en italique je mets qui j'envoie, comme ça le mec il sait. Parce que après ce qui se passe, c'est que quand on met pas ça, l'autre il renvoie à ses chefs de GT. Et ils reçoivent deux messages. Alors que moi dans le corps du message, je mets « copie », enfin « envoi en copie cachée, en CCC : EGS X expert, EGS chef de GT, EGS Codir » ; Entretien N°17 « *Ouais les copies cachées je le faisais aussi, mais dans mon ancienne fonction parce que, j'arrosais quand même pas mal de personnes et, je, je trouvais que c'était dommage d'avoir une liste comme ça (elle mime un espace de vingt centimètre entre ses mains) d'interlocuteurs, donc je mettais en copie cachée, les animateurs, les chefs de GT »).**

Ces utilisateurs préfèrent envoyer ce type de message en copie conforme cachée, ce qui a pour effet de « vider » la barre d'adresse, et donc de rendre le message plus lisible. L'enquêté N°27 cité ci-dessus ayant fait l'objet d'un entretien explique à ce sujet que lorsqu'il a recours à ce type d'usage de la fonction « CCC », il précise clairement dans le corps du texte du message que le message est envoyé grâce à cette fonctionnalité, et il y

ajoute le nom du groupe de travail destinataire. Dans ce cas, cet usage vise, à priori, un résultat pratique (améliorer la lisibilité du message) mais aussi un effet symbolique (affirmer l'honnêteté des intentions de l'émetteur).

Les stratégies d'évitement de la messagerie font sens, elles aussi, lorsqu'elles sont remises dans leur contexte : elles peuvent induire deux types de logiques, ce qui montre bien que leur sens fait l'objet d'une construction. Ainsi, ces stratégies peuvent dans un cas correspondre à une volonté de soustraire l'échange à certaines propriétés de la messagerie électronique, comme par exemple la matérialité des échanges qui implique leur traçabilité et donc une extension du potentiel réciproque de contrôle sur l'échange (Entretien N°27 « *Y a des managers par exemple, à chaque fois qu'ils posent une question, par téléphone, il faut leur répondre par écrit [...] après, c'est « oui mais tu m'a répondu mais c'est pas ça que je t'avais demandé ». Ouais ben, attends mon pote, le prochain coup tu me l'écris, tu veux que je te fasse la réponse ? OK, tu me l'écris* »).

Mais elle peut aussi correspondre à une volonté de soustraire l'échange à d'autres propriétés de la messagerie, qui n'impliquent pas une dimension politique, comme par exemple la possibilité de traitement différé qui est lié à la messagerie. Dans ce cas, le sens du détournement d'usage ne s'explique pas par une question de pouvoir, mais plutôt par une question pratique comme, par exemple, la volonté d'obtenir une réponse immédiate ou une interaction non séquentielle (Entretien N°23 « *les options urgentes, rapide, tout ça, j'utilise pas, par contre, euh, si c'est particulièrement important, je le note dans l'objet. Je marque « important » dans l'objet et, bien sûr, euh... l'objet. Mais « important » devant ou « urgent ». C'est assez rare. Parce que quand c'est important et urgent, inutile de vous dire que j'essaye de prendre mon téléphone* »).

### **5-1-2 - Les formes d'usages de la communication séquentielle sur la messagerie électronique**

Les représentations des modes de gestions du temps associées à l'utilisation à la messagerie constituent des phénomènes qui impliquent aussi d'être contextualisés. En effet, ces représentations sont associées à l'outil informatique et semblent véhiculer dans le sens

commun l'image d'une communication instantanée, qui serait alors nécessairement performante et efficace. La perception des effets associés aux propriétés du « temps réel » va, par exemple, dépendre de la position de l'acteur dans l'échange : lorsqu'il est émetteur, il pourra attribuer à cette caractéristique de l'échange médiatisé par la messagerie des propriétés soit positives (rapidité, efficacité...), soit négatives (communication différée).

Mais lorsqu'il est en position de récepteur, il pourra de la même façon attribuer des propriétés positives (possibilité de différer le traitement d'une information, d'une réponse...) ou négatives (accroissement de la pression sur le temps de traitement attendu pour une demande).

La position de l'acteur dans l'échange permet donc de contextualiser les formes d'usages de façon à en extraire le sens que ces acteurs y attribuent. Il convient donc pour cela de croiser la position de l'acteur dans l'échange aux motifs d'action qui vont diriger ses pratiques.

Il semble que la préférence à l'égard d'un médium soit aussi contextualisée, et ce, en fonction de préférences personnelles ou de contraintes temporelles (Entretien N°8 « *le gros intérêt c'est que le téléphone c'est du temps réel, quand il sonne faut décrocher. Le message quand il arrive, ben on traite dans une heure, trois heures, demain, c'est nous qui gérons notre activité. Ca c'est appréciable* »).

Cet enquêté formule de façon pratique un des effets centraux des possibilités de traitement différé de l'information qu'offre la messagerie. En effet, cette possibilité accroît potentiellement l'autonomie des acteurs dans leur organisation personnelle au travail. Cet accroissement de l'autonomie reste potentiel car il laisse aux acteurs le choix de différer ou non le traitement des messages. Mais l'accroissement d'autonomie s'avère bien réel puisque, même s'il ne permet pas de reporter indéfiniment le traitement des messages, il laisse tout de même une marge de manœuvre permettant aux acteurs de temporiser certains messages au profit d'autres ou d'autres activités non liées à la messagerie. La messagerie électronique offre aussi aux acteurs un choix relatif des messages dont ils veulent prioriser ou différer le traitement. Ce résultat constitue un des traits distinctifs de la messagerie électronique en tant que médium utilisé dans le travail par rapport au téléphone.

Si l'enquêté évoqué ci-dessus manifeste son appréciation des possibilités induites par le traitement différé des messages, il traduit cette appréciation du point de vue du récepteur de message. Or, cette appréciation peut aussi se manifester du point de vue de l'émetteur. Dans ce cas, l'appréciation des effets du traitement des messages en temps différé est liée à l'extension du réseau qui permet de joindre « virtuellement » un contact à tout moment (Entretien N°10 « *Par ailleurs, le système de pouvoir joindre n'importe qui et lui laisser un message pour qu'il puisse le traiter, pendant ses disponibilité, ça c'est un progrès, c'est clair* »).

Mais cette appréciation des possibilités de traitement différé des messages est aussi évoquée par un enquêté qui mentionne un avantage lié à la nature écrite des échanges sur la messagerie qui semble original. En effet, ce dernier justifie son appréciation de la messagerie par la dimension différée des échanges, qui contrairement à l'oral permettrait de réduire l'influence de l'interlocuteur (Entretien N°16 « *l'avantage par rapport au téléphone, c'est qu'on a le temps de rédiger nos messages, quand on demande quelque chose à quelqu'un, on prend le temps, c'est vrai que par écrit, on est pas sous l'influence de ce que va nous répondre notre interlocuteur donc on a le temps de préparer et de bien faire passer [...] Parce que, bon, il y a des gens, moi j'appelle ça des beaux parleurs, quand vous les avez au téléphone, ils ont vite fait de vous détourner et pis de vous emmener dans le sens où ils ont envie que vous alliez* »).

Enfin, on peut remarquer que les transferts de représentations dont font l'objet les usages de la messagerie dépendent eux aussi du sens qu'y attribuent les acteurs. Avec la messagerie, les échanges se font par écrit. Ils sont, dès lors, perçus comme ayant une matérialité supérieure aux échanges téléphoniques ou de face à face. Or les échanges, pour lesquels l'oral occupait une place beaucoup plus importante, représentaient des rapports de communication privilégiés avant la généralisation de l'usage de la messagerie. Dès lors, le sens attribué aux usages de la messagerie va être susceptible de se construire à travers des transferts de représentations réalisés à partir de rapports de communication ayant l'écrit pour support. On trouve d'ailleurs certaines sources de ces transferts dans la dénomination même de cette TIC : la messagerie électronique est nommée en référence au système de messagerie postale. Certaines des fonctionnalités de cette TIC empruntent même la dénomination de procédures propres au courrier sous forme papier, comme par exemple l'accusé de réception. Cette fonctionnalité est alors d'autant plus susceptible d'être

associée à la notion de contrainte qu'elle renvoie à l'origine à une procédure ayant, dans le cas du courrier et dans le sens commun, une dimension réglementaire. Ce point permet donc d'illustrer le fait que le stock de connaissance est bien formulé dans le langage quotidien.

## **5-2- L'accès aux consciences pratiques et discursives des acteurs**

Pour Giddens, les consciences pratiques et discursives sont des éléments centraux dans l'action. Or, pour reconstruire les éléments issus de ces « réservoirs de compétence », il convient d'utiliser une approche de terrain spécifique.

### **5-2-1 - L'étude de la conscience discursive à travers l'ethnométhodologie et l'analyse de contenu**

Notre travail d'expérimentation est en partie fondé sur l'étude de performances discursives, à travers l'analyse du discours des utilisateurs de la messagerie. Nous avons vu que pour Giddens, les actions et interactions constituaient un moyen d'observation privilégié du processus de structuration, puisque c'est à travers elles que s'opère l'actualisation du structurel. L'observation des pratiques quotidiennes représente donc une façon pertinente d'étudier le processus de structuration. Le recours à une approche de type ethnométhodologique est donc cohérent avec notre objet d'étude. Pour autant, se limiter à la stricte observation directe des actions et interactions semble restrictif. En effet, si travailler sur du matériel discursif permet d'avoir accès à la conscience discursive des acteurs, la simple observation des actions et interactions semble rendre la collecte des données peu aisée et relativement « artificielle » : il semble peu probable que des acteurs acceptent d'être observés tout au long d'une journée de travail sur leur messagerie électronique, et si tel était le cas, on peut supposer qu'ils contrôlèrent de façon très poussée leur attitude, en raison du manque de naturel de cette situation.

De la même façon, un travail d'analyse de séquences d'échanges réalisés par messagerie a été écarté pour plusieurs raisons. D'une part ce type de démarche ne permettait pas de

contextualiser ces échanges : analyser le contenu des messages ne permettait pas de saisir le type de relation qu'entretenaient les usagers dans un cadre plus général, ni d'insérer ces séquences d'échanges dans ce cadre. D'autre part, l'accès à ce type de ressource semblait relativement difficile. En effet, cette démarche impliquait que les usagers nous donnent accès à leur compte de messagerie électronique. Or, ce compte est généralement considéré comme un espace personnel, comme le montrent d'ailleurs les propos de certains enquêtés (Entretien N°13, parlant de son refus d'archiver des documents sur les ordinateurs des plateaux d'appel, qui sont des machines partagées : « *J'ai jamais... disque dur mon travail personnel, même si c'est professionnel, je, je préfère éviter de laisser des, des infos parce que d'autres gens peuvent aller dessus. Euh, donc je préfère éviter. Même si y a rien d'extraordinaire, je... on sait jamais quoi. Si quelqu'un veut aller trifouiller dessus* »). Par conséquent, il semble peu probable que les usagers aient été enclins à nous fournir un accès à un type d'espace qui est considéré comme personnel.

En revanche, en travaillant sur les discours des acteurs, on leur donne la possibilité de présenter les actions et interactions qui sont associées à la messagerie électronique de façon plus « naturelle » : ils sont en position active et non passive, c'est-à-dire qu'ils produisent un discours qu'ils contrôlent, ce qui correspond à une situation beaucoup plus banale de la vie quotidienne. Ce type de démarche permet ainsi d'accéder à la conscience discursive des acteurs.

Si le matériau ainsi recueilli est lui aussi marqué par un contrôle de la part des enquêtés, cette situation correspond néanmoins à un exercice plus courant pour eux. D'une part l'évaluation des pratiques de management qui sont pratiquées au sein d'EGD a une forme similaire à celle d'entretiens semi directifs. Par conséquent, la plupart des enquêtés sont relativement familiers avec ce type d'exercice. D'autre part, la situation d'entretien permet d'établir un rapport de communication où les enquêtés peuvent « relâcher » par moment le contrôle qu'ils exercent sur leur production de discours. Ils sont alors susceptibles de produire un matériau qui permet de reconstruire leurs motifs d'action de façon plus juste, et ce d'autant plus que la messagerie constitue un dispositif technique qui est profondément intégré à l'activité quotidienne des acteurs.

Enfin, d'un point de vue strictement pratique, la durée de notre étude n'étant que de trois mois, la conduite d'entretiens constituait une méthode adaptée pour obtenir rapidement des données suffisamment précises sur les pratiques liées à la messagerie électronique.

### **5-2-2 - L'étude des motifs d'action pour accéder à la conscience pratique**

Mais la production de discours permet aussi aux acteurs d'évoquer des événements beaucoup plus éloignés dans le temps et de contextualiser leur propos, rendant ainsi intelligibles certaines actions et interactions qui seraient demeurées plus difficiles à comprendre par le biais de l'observation directe. Cette contextualisation par les acteurs qui produisent le discours permet ainsi de rechercher dans leur propos les motifs et raisons qui gouvernent leurs actions et leurs décisions. En analysant des récits qui retracent des séquences d'action étalées dans le temps ou qui mettent en évidence des régularités dans les comportements, l'analyse de contenu permet d'identifier des motifs d'action, et ce même lorsque ceux-ci ne sont pas formulés explicitement. Ce travail de contextualisation des actions et interactions est donc cohérent avec l'approche ethnométhodologique, puisque l'une de ses notions centrales est la notion d'indexicalité, notion qui caractérise l'activité humaine et le langage, et désigne les termes qui n'ont de sens qu'en référence à un contexte. C'est notamment le cas de certaines formes de détournements d'usages de la messagerie ou de stratégies d'évitement de ce médium.

Le travail sur des discours permet donc d'accéder à la conscience discursive des acteurs, mais en les analysant et en tentant de reconstituer les logiques d'actions qui ont dirigé certaines actions ou séquences d'action décrites par les acteurs, ce travail nous permet aussi d'accéder à une partie de la conscience pratique. En effet, en reconstruisant ces logiques d'action, on peut arriver à dégager des motifs d'action dont les acteurs n'ont pas une conscience « claire et précise » au moment où ils agissent, mais qui relèvent pourtant de leur stock de connaissance.

### **5-3- L'étude des règles d'usage informelles de la messagerie électronique à travers les consciences pratique et discursive**

Le sens que revêtent les usages de la messagerie électronique constitue dans certains cas un élément d'explication de la formation des règles d'usage de cette TIC. Il faut donc examiner ces règles, ainsi que le rôle du sens des usages de la messagerie électronique dans leur formation.

#### **5-3-1 - Les règles d'usage de la messagerie électronique**

Les règles relatives à l'usage de la messagerie sont en majorité informelles.

D'un point de vue managérial, on peut remarquer que les règles d'usage de la messagerie semblent marquées par l'implicite. Celles-ci ne sont pas formulées clairement, mais leur existence semble toutefois assez évidente pour les utilisateurs (Entretien N°5 « *elles ont été définies de principe, par nos réunions d'encadrement, hein, parce que on a clarifié les choses en se disant, ben, notre manière de travailler à chacun et ce qu'attendait notre, euh, notre chef au dessus. Donc, je dirais, ça s'est fait de, d'eux-mêmes, ils ont pas eu besoin de dire « ben là, interdit par la messagerie d'envoyer ça, de faire ça, de faire ça » [...] c'est venu tout seul* »).

Cet enquêté évoque le caractère informel des règles d'usage. Mais, plus important, il souligne le rapport entre la définition de ces règles, et les pratiques de management. Il y aurait ainsi une cohérence « logique » entre les pratiques de management et les modes de régulation des relations au travail. Il est d'ailleurs important de noter que pour cet enquêté, cette relation semble être « naturalisée ». Ce point semble donc corroborer l'idée selon laquelle les utilisateurs de la messagerie Lotus Notes intègrent de façon très précise les éléments contextuels à cet outil, même s'ils ne peuvent pas l'exprimer de façon discursive. Ce point tend dès lors à confirmer les travaux de Giddens sur la distinction entre les notions de conscience discursive et pratique.

Un autre enquêté remarque justement que les seules règles d'usage dont il a été informé sont relatives à des aspects « techniques » de la messagerie, et non à des aspects plus « sociaux » qui peuvent être liés à cet usage (Entretien N°6 « *mis à part les histoires qui fallait pas que ce soit trop gros, que... euh ouais, non y a pas de, y avait une note qui définissait ce qu'il fallait pas faire mais c'était plutôt tourné côté informatique, y a pas de règles, si c'est les règles disons de savoir-faire, de savoir-être* »).

Il évoque ainsi une règle relative à l'utilisation de la « poste restante » : la taille des pièces-jointes aux messages envoyés par le biais de la messagerie étant limitée, cette règle prévoyait qu'au-delà d'un certain seuil, les pièces-jointes devaient être envoyées selon cette procédure.

Il y a donc peu de règles explicites relatives à l'usage de la messagerie. La plus importante que nous ayons pu mettre en évidence concerne la distinction entre l'usage professionnel et l'usage personnel de la messagerie, et du temps consacré à ces formes d'usages.

Même pour cette règle, qui est reconnue par l'ensemble des utilisateurs, il existe une tolérance quant à son application. L'ensemble des enquêtés ayant abordé le sujet semble reconnaître de façon plus ou moins directe que l'usage de la messagerie à des fins personnelles est un état de fait largement toléré dans l'organisation.

Interrogé sur l'existence de règles d'usage, un enquêté opère ainsi l'identification d'une règle implicite qui semble largement partagée par les utilisateurs : celle de la distinction entre l'usage de la messagerie à but professionnel et à but personnel (Entretien N°15 (manager sur plateau d'appel téléphonique) « *on sait théoriquement que normalement il n'y a pas de choses perso qui doivent passer [...] le risque c'est qu'effectivement y a certains agents qui reçoivent beaucoup plus de choses personnelles, que de choses qui concernent le travail, bon ben le temps qu'ils passent là, ils passent pas à bosser [...] Mais bon, les gens savent pertinemment qu'on leur a dit que c'était susceptible d'être contrôlé, que c'est un outil, à la base qui est un outil de travail quand même [...] mais bon on sait pertinemment que y a des choses qui transitent par la messagerie et concernent pas le travail. On fait pas la police non plus [...] Alors bon quand on prend les messageries, et qu'on va les voir, y a « pffuit » (il siffle) [...] Mais bon. C'est la règle du jeu. Pas grave* »).

Cette règle implicite qui semble marquer les pratiques de plusieurs utilisateurs de la messagerie, et notamment celles des managers, apparaît d'ailleurs de façon significative dans le discours d'un autre enquêté (Entretien N°17 « *J'ai pas passé de consignes [...] je pense pas qu'il y ait des abus, enfin... c'est surtout nous, encadrants, qui faisons passer des messages. Je dis pas que les agents entre eux ne se font pas passer des messages, d'accord ? Mais ça je le vois pas, d'accord* »).

Cette règle apparaît ici clairement. En effet, cet enquêté affirme ne pas avoir transmis de règle « explicite ». Pour autant, il reconnaît que les utilisateurs s'échangent très probablement des messages personnels, la nature « personnelle » des messages étant ici implicite. Mais ces pratiques n'appellent pas pour cet enquêté la mise en place de règles particulières. Le plus important, ici, est la façon dont ce refus de règles explicites est motivé. La façon dont cet enquêté justifie sa tolérance à l'égard de l'échange de messages personnels correspond à une conception managériale des responsabilités de son rôle d'encadrant. Sa fonction de contrôle de l'activité de ses subordonnés impliquerait une « visibilité » de la « faute » commise par l'utilisateur.

Cette tolérance est elle-même caractérisée par une règle qui semble correspondre au principe selon lequel l'usage personnel de la messagerie ne devient illégitime qu'à partir du moment où il représente un handicap pour la réalisation des tâches professionnelles. Il est frappant de remarquer que cette règle semble elle-même assez floue et laisse une large part d'interprétation aux usagers quant au seuil d'utilisation qui est jugé comme portant préjudice à une exécution « normale » du travail (Entretien N°10 « *la grosse difficulté c'est que les codes de bon comportement et les codes d'usage n'ont jamais été vraiment définis. Donc on arrive à une situation où on fait comme on le sent, en gros [...] Donc il y a pas de charte, il y a pas de définition, il y a pas de règles, connues, euh, que tout le monde peut s'approprier et adopter les mêmes règles, donc c'est très variable. Très, très variable suivant les personnes* »).

La connaissance de ce seuil est d'ailleurs qualifiée par les usagers comme « allant de soi ». Il semble donc que cette règle informelle mobilise une forme de compétence qui relève de la conscience pratique des acteurs.

### **5-3-2 - L'influence du sens qui motive l'action des usagers dans la formation des règles d'usage**

La règle tacite de la limitation du temps d'utilisation de la messagerie à des fins personnelles semble donc marquée par le flou des limites de son application (Entretien N°29 (téléconseiller) « *si y a des règles, oui... ben de toutes façons il faut savoir que nous les règles établies c'est que, euh... Lotus Notes c'est fait pour communiquer en interne. Maintenant euh, comme on dit, il y a toujours des débordements et c'est à nous de maîtriser ces débordements [...] à un moment donné on va voir que le travail derrière il est pas fait parce que, j'ai consacré du temps à regarder des messages qui avaient pas l'air, qui étaient pas intéressants* »).

On constate, à travers ce discours, que la règle portant sur la limitation de la fréquence des messages personnels ne semble pas clairement établie. C'est par une forme de contrôle « diffus » de l'activité que semble s'exprimer cette règle. En effet, si celle-ci n'est pas exprimée clairement, les principes qui en découlent sont identifiés par les enquêtés :

- utilisation « raisonnable » de la messagerie à des fins personnelles
- utilisation « moralement correcte » de l'outil informatique

Ces principes laissent donc une part d'interprétation aux usagers dans leur application, ce qui leur donne une marge d'autonomie dans leurs pratiques quotidiennes.

De plus, le degré de légitimité de cette règle varie en fonction de la position et de l'activité des utilisateurs. A travers les discours des téléconseillers travaillant sur des plateaux d'appel, nous avons ainsi pu remarquer que les conditions de travail et leur perception par les acteurs semblaient influencer sur l'inclination à revendiquer cette règle informelle, et sur son degré de légitimité. En effet, ces acteurs perçoivent leur activité comme étant soumise à un fort contrôle direct et indirect, et marquée par des conditions de travail relativement difficiles. Cette perception semble favoriser la revendication d'espaces d'autonomie dans les pratiques quotidiennes associés à l'usage de la messagerie.

Cette dimension apparaît donc plus clairement dans le discours d'enquêtés qui travaillent sur les plateaux d'appel téléphonique, où le contrôle, comme l'échange de messages

« personnels » via la messagerie semblent plus évidents qu’au sein d’autres unités de travail (Entretien N°30 (téléconseiller) : *« on reçoit plus de mails « perso » que du boulot [...] il y en a qui en envoient énormément, donc ça doit leur prendre un temps fou je pense [...] bon il faut pas que ça soit, qu’on y passe sa vie sur Lotus non plus, faut pas exagérer quoi. Comme ceux qui faisaient les jeux ou autres sur l’ordinateur (elle rit)... c’est sûr qu’il y a des limites »*).

Ainsi, l’envoi de messages personnels est souvent justifié par des motifs de nature sociale (entretenir le contact avec des collègues) ou de nature pratique (se « déconnecter » du téléphone).

Cependant, on peut supposer que si l’envoi de ces messages personnels est toléré sur les plateaux d’appels, ces messages sont susceptibles de faire l’objet d’une surveillance, fait qui est d’ailleurs évoqué par plusieurs enquêtés (Entretien N°29 (téléconseiller) *« c’est vrai que au départ, ça me prenait du temps parce que, euh... on connaissait pas encore Lotus, on découvrait, on recevait des messages, on lisait mais on s’est vite aperçus, ben on avait eu des remontées par rapport à ça comme quoi, ben y avait des personnes qui passaient beaucoup trop de temps sur la messagerie, surtout à lire que des bêtises hein, on va dire ça, et ça jouait sur le temps de travail »*).

On trouve donc en filigrane dans cet extrait une opposition entre des motifs d’usage personnels et professionnels de la messagerie, opposition qui est généralement employée pour juger la légitimité de l’utilisation de la messagerie.

On retrouve aussi dans le discours de l’enquêté N°15 cette problématique du « temps de travail perdu » à utiliser la messagerie à des fins personnelles. Là encore, la question du contrôle est clairement identifiée. Pour autant, l’échange de messages personnels via la messagerie est toléré par cet enquêté. Il faut, à ce titre, souligner que cet enquêté oppose à la règle de la non-utilisation de la messagerie à des fins personnelles une règle tacite, qui semble constituer un des traits distinctifs des plateaux d’appels : la tolérance face à l’échange de messages personnels via la messagerie. Il est d’autant plus significatif que cette règle implicite soit identifiée et qualifiée en tant que telle que nous avons pu voir que, sur les plateaux d’appel, les utilisateurs de la messagerie Lotus Notes avaient plus

facilement tendance à affirmer que la messagerie était aussi utilisée pour l'échange de messages personnels.

Il semble ainsi être possible de confirmer que cette « tolérance » de l'utilisation de la messagerie pour l'échange de messages personnels soit une règle tacite sur les plateaux d'appel. Comme on l'a évoqué précédemment, il semble que cette règle représente un moyen pour les utilisateurs de messagerie travaillant sur les plateaux d'appel de conserver un espace d'autonomie. Le contexte des plateaux d'appel constitue, on l'a vu, un cadre où le contrôle du travail semble plus important que dans d'autres unités. Ce contrôle peut être direct, par le biais des superviseurs, ou des collègues qui, sur des plateaux de type « open space », sont susceptibles de voir à tout moment ce que font les autres personnes présentes. Mais il peut aussi être indirect, ou être fait par le biais des outils utilisés pour exercer l'activité (téléphone, micro-informatique). La règle de la « tolérance » de l'échange de messages personnels viendrait ainsi contrebalancer cette perte d'autonomie, en restaurant des espaces où les utilisateurs peuvent conserver une marge de manœuvre.

En pratique le mode de justification généralement invoqué par les enquêtés est que ce seuil « va de soi », que chacun en a conscience et qu'il incombe à chaque acteur de ne pas le dépasser. Ce résultat montre bien que la compétence utilisée pour mesurer ce seuil relève de la conscience pratique des acteurs, mais aussi qu'elle constitue une modalité « floue » laissant aux acteurs une marge d'interprétation. Cette marge d'interprétation représente donc une des sources de l'autonomie que les acteurs peuvent trouver à travers l'application de cette règle informelle. Ce phénomène représente un exemple d'ethnométhode, puisqu'il s'agit d'une situation où les individus construisent le sens qui motive leurs actions, et ce en fonction d'éléments contextuels.

Ces résultats permettent aussi de montrer que les représentations associées à la notion de contrôle de l'activité professionnelle, comme la perception de ce contrôle, qu'il soit effectif ou supposé, s'accompagnent d'espaces d'autonomie. Ces espaces sont fondés sur des règles informelles, règles dont la définition peut être floue, de façon à augmenter la marge de manœuvre des acteurs (Entretien N°10 « *la grosse difficulté c'est que les codes de bon comportement et les codes d'usage n'ont jamais été vraiment définis. Donc on arrive à une situation où on fait comme on le sent, en gros [...] Donc il y a pas de charte, il y a pas de définition, il y a pas de règles, connues, euh, que tout le monde peut s'approprier et*

*adopter les mêmes règles, donc c'est très variable. Très, très variable suivant les personnes »).*

Enfin, l'influence des représentations associées aux outils dérivés de l'internet, réseau pour lequel la liberté des utilisateurs constitue une valeur forte, peut aussi constituer un élément d'explication de la formation de ces règles : l'influence de ces représentations pourrait prédisposer les usagers à imaginer des formes d'usages construites en réaction aux propriétés contraignantes qui sont associées à la messagerie, et ainsi traduire une volonté de regagner des espaces d'autonomie. Ces espaces se manifesteraient alors par la prépondérance des règles informelles relatives à l'usage de la messagerie.

## **PARTIE 3 – « LES USAGES DE LA MESSAGERIE ELECTRONIQUE SONT FONDES SUR DES LOGIQUES DE POUVOIR QUI S'INSCRIVENT DANS DES ROUTINES TECHNIQUES ET PSYCHOLOGIQUES »**

On a pu constater que les usages de la messagerie électronique au sein de l'entité EGD X1, ainsi qu'au sein des centres qui en dépendent, se traduisent par des pratiques de contrôle de l'information et des échanges. Il faut donc se demander dans quelle mesure cette TIC est liée à des phénomènes de pouvoir. De plus, il faut examiner comment ces phénomènes vont prendre forme dans les pratiques quotidiennes des usagers.

### **6 - La messagerie électronique constitue un médium du pouvoir**

Il faut tout d'abord considérer les liens qui unissent la messagerie électronique, en tant que TIC, au pouvoir, en tant que processus central dans l'organisation.

#### **6-1 - La messagerie électronique est intégrée au contexte d'action de l'organisation**

En tant que dispositif technique, la messagerie électronique est largement intégrée aux pratiques quotidiennes dans l'organisation. Elle est ainsi largement utilisée pour l'action et l'interaction par les usagers. Il convient donc d'étudier la façon dont elle s'intègre au contexte d'action de l'organisation.

##### **6-1-1 - Usages de la messagerie et ordre local**

Dans l'analyse stratégique de Crozier et Friedberg, l'ordre local vient réguler les comportements des acteurs. Cet ordre, qui correspond à la règle, est interdépendant des actions des individus. Les règles relatives à l'usage de la messagerie font bien l'objet d'une

construction, ou plutôt d'une production et d'une reproduction continue de la part des acteurs, puisqu'elles sont mobilisées sans cesse pour l'action. Appliquée aux usages de la messagerie, la notion d'ordre local correspond donc au processus de production et de reproduction des règles. Dès lors, ce processus devrait, à priori, être interdépendant des actions des individus.

Nous avons vu que la messagerie était largement utilisée comme ressource d'allocation, mais aussi comme support pour les ressources d'autorité. A travers les actions et interactions pour lesquelles elle est utilisée, la messagerie constitue donc un dispositif qui mobilise des règles et des ressources : des règles, en majorité informelles, et des ressources d'allocation et d'autorité.

L'ordre local qui est institué autour de l'usage de la messagerie devient alors, à son tour, une des conditions structurantes pour l'action des individus. Les formes d'usages de la messagerie en tant que mobilisation des règles et ressources traduisent alors des pratiques sociales régulières et correspondent à la notion de dualité du structurel puisqu'elles constituent des conditions et des résultats de l'action.

### **6-1-2 - Interdépendance fonctionnelle et incertitude**

Dans l'analyse stratégique, l'interdépendance fonctionnelle qui relie le jeu de l'acteur aux autres dépend de plusieurs éléments, comme l'imprévisibilité de chacun, sa capacité à négocier ou à imposer une solution à un problème, ou encore son potentiel d'action. Plusieurs phénomènes en rapport avec l'usage de la messagerie vont exercer des effets sur ces éléments.

L'imprévisibilité du jeu des autres acteurs qui est liée aux usages de la messagerie va ainsi augmenter, ce qui se traduit dans les faits par l'angoisse exprimée par les utilisateurs à l'égard de cet objet technique.

Une partie de pratiques d'archivage semble ainsi répondre à cette peur d'usages du potentiel de traçabilité des échanges de la messagerie électronique. L'archivage représente

alors un moyen pour les utilisateurs de réduire le stress lié à cette peur (Entretien N°28 « *Par contre ce que je fais c'est une copie automatique, je garde une copie [...] Oui je le garde en copie pis je m'aperçois qu'on peut suivre, t'as pas envoyé ça, t'as envoyé ça... [...] Ca m'arrive, moi je dis pas « tu m'as pas envoyé », moi je dis « ça me dit rien », car je sais que des fois j'oublie des messages (il rit) je suis méfiant je me dis c'est peut être que j'ai pas reçu, car certaines personnes disent non moi j'ai jamais reçu »*).

Nous avons vu que cette imprévisibilité était largement issue du potentiel de contrôle des échanges et de l'activité induits par l'informatique et la messagerie. Les acteurs vont ainsi ressentir une perte d'autonomie d'autant plus marquante qu'elle est diffuse : si le contrôle quasi-intégral de l'activité réalisée sur un ordinateur et le potentiel de contrôle de l'échange permis par la messagerie ne sont jamais apparents avant qu'une règle ne soit invoquée, un service informatique ou n'importe quel interlocuteur utilisant la messagerie sont susceptibles à tout moment de mettre ce contrôle en œuvre.

De ce fait, l'imprévisibilité des stratégies de chaque acteur dans les échanges quotidiens tend à augmenter, et ce, à cause de l'incertitude liée à l'usage de la messagerie électronique. Cette incertitude est d'ailleurs confirmée par la tendance des utilisateurs à archiver un volume plus important d'échanges réalisés sur la messagerie : à travers cet archivage, les acteurs tentent, en effet, de maîtriser l'une des sources d'incertitude qui marque l'usage de la messagerie. Ainsi, accroître l'exercice de son contrôle sur les dimensions matérielles de l'échange constitue une opportunité permettant de réduire son interdépendance fonctionnelle dans le jeu organisé qui est lié à l'usage de la messagerie.

### **6-1-3 - Interdépendance fonctionnelle et potentiel d'action**

Le potentiel d'action influe aussi sur l'interdépendance fonctionnelle, et dépend de l'usage qui est fait de la messagerie. En effet, lorsque l'on envisage l'action et l'interaction médiatisées par la messagerie électronique, ce potentiel va dépendre de la position de l'acteur, mais aussi des possibilités techniques de le mettre en œuvre. Or la messagerie électronique permet précisément aux acteurs d'utiliser certaines de ses fonctionnalités

(comme par exemple l'archivage, l'accusé de réception, la mise en copie...) pour accroître leur potentiel d'action, et ce, en augmentant leur exercice du contrôle sur l'échange.

L'accusé de réception représente ainsi une fonctionnalité de la messagerie qui recouvre des propriétés des ressources d'autorité. La mise en copie d'un message représente aussi une fonctionnalité qui peut s'apparenter à une ressource d'autorité. Dans ce cas, c'est le statut et la position de l'acteur mis en copie qui vont actualiser cette potentialité de la fonctionnalité de mise en copie.

Du point de vue de l'émetteur, seule une personne enquêtée a affirmé avoir recours de façon systématique ou quasi-systématique à l'accusé de réception. Dans ce cas, cet usage est motivé par des impératifs pratiques : les cas où des relances sont nécessaires (Entretien N°16 « *Les gros avantages c'est que, on sait que c'est parti et on sait aussi quand est-ce que c'est lu. Ca, c'est génial (rires) [...] Moi c'est systématique, bon à part vraiment le truc, la réponse brève, pour remercier ou un truc comme ça, mais autrement quand j'envoie un document ou une info ou un truc comme ça, systématiquement je mets l'accusé de réception. Systématiquement. Je sais que la personne l'a lu. Elle est au courant de ce que j'ai voulu lui dire [...] je sais quand est-ce qu'il l'a eu, si j'attends un retour, si au bout de un jour, deux jours, trois jours, ça dépend l'urgence, si il y a rien, je l'appelle au téléphone pour lui dire « tu m'as pas oublié », ou un truc comme ça [...] ça aide, ça aide à travailler. Ca aide à travailler. A suivre, le cheminement des dossiers, des affaires »).*

Cet enquêté souligne de façon pratique que l'usage de l'accusé de réception lors de l'envoi de messages représente une hausse de son contrôle sur les conditions de son action, et notamment par le fait qu'elle s'apparente à une ressource d'allocation telle que Giddens la définit. En effet, l'accusé de réception permet à l'émetteur du message de savoir à quel moment le message qu'il a envoyé a été ouvert par son destinataire. L'accusé de réception correspond donc à une ressource permettant d'étendre le contrôle d'un individu sur un aspect matériel du médium de communication dominant. Cependant, l'accusé de réception ne constitue pas uniquement une ressource d'allocation, mais concentre aussi potentiellement certains traits d'une ressource d'autorité. L'envoi d'un message avec accusé de réception est signalé au destinataire du message lorsqu'il prend connaissance du message. Par conséquent, l'emploi de ce type de fonctionnalité de la messagerie tend à modifier les conditions de réception d'un message. Puisque les capacités de traçabilité des

échanges permises par la messagerie et leur usage stratégique à des fins de contrôle des échanges sont bien identifiées par les utilisateurs, il est probable que le destinataire d'un message envoyé avec accusé de réception associe l'usage de cette fonctionnalité à une intention précise de la part de l'émetteur. En effet, la messagerie permettant potentiellement d'archiver et de tracer l'envoi des messages, l'usage de l'accusé de réception correspond dès lors à une volonté de pouvoir archiver et tracer la date de lecture des messages. C'est donc une volonté d'étendre le contrôle de l'activité des autres utilisateurs qui motive potentiellement le recours à l'accusé de réception. Du point de vue du destinataire du message, il semble assez probable que cette volonté d'extension du contrôle de son activité par un autre utilisateur de la messagerie soit clairement perçue et associée aux propriétés « coercitives » de la messagerie. Dès lors, le destinataire peut être amené à traiter ce type de message en priorité puisqu'il a conscience que son interlocuteur s'assure du temps qu'il va mettre pour traiter sa demande. L'usage de l'accusé de réception tend à s'apparenter aussi à une ressource d'autorité, puisque de par la façon dont elle est perçue et de par ses effets pratiques, elle tend à augmenter le contrôle d'un individu sur l'activité d'un autre individu.

Comme le souligne un des enquêtés, la mise en copie d'un responsable hiérarchique du destinataire du message entraîne aussi une perception spécifique du message (Entretien N°21 « *si c'est euh, à la limite un message, euh, important qu'on veut faire passer, à quelqu'un d'autre quoi, on met euh, son responsable en copie, et c'est ce que je disais tout à l'heure, c'est, enfin ça met du poids parce qu'il se dit « attention, mon chef il le voit, faut que je traite »* »).

La mise en copie d'un responsable hiérarchique ne serait donc pas ici utilisée pour « invoquer » ce dernier de façon directe, mais plutôt pour signifier l'importance d'un message en réintroduisant une forme de contrôle qui dérive d'un tiers, c'est-à-dire du responsable hiérarchique en question. Ce type d'usage de la mise en copie d'un message montre que son usage est « détourné », puisque le recours à la mise en copie n'est pas dans ce cas motivé par un besoin d'informer un tiers d'une information, mais plutôt de renforcer le « poids » d'un message. Ce type d'usage semble assez largement intégré par les utilisateurs de la messagerie puisque l'émetteur du message l'utilise en sachant que le destinataire va clairement identifier cet « accroissement » du contrôle portant sur l'échange.

Cet usage a donc pour effet d'augmenter le potentiel d'action de l'émetteur sur l'activité du destinataire.

L'usage des fonctionnalités de contrôle de la messagerie électronique correspond donc à une source d'incertitude. La maîtrise de ces usages correspond donc à une source de pouvoir qui repose sur la maîtrise de l'information. La capacité des acteurs à utiliser ces fonctionnalités, à les utiliser dans des situations où ce recours sera jugé légitime et entrainera les effets escomptés représente donc un des éléments susceptible de leur permettre de réduire l'interdépendance fonctionnelle qui les relie aux autres acteurs.

L'enquête N°11 évoque une anecdote significative sur cette question : *« c'était une affaire un peu, euh... un peu délicate, euh... comment dire... disons que c'était un sujet, qui mettait en cause, la responsabilité de celui qui, enfin celui qui prendrait la décision serait responsable des éventuelles conséquences, euh, de cette décision. Et personne ne voulait prendre de décision justement, et le fait que personne ne prenne de décision, faisait que c'était moi qui en supportais la responsabilité, donc ça arrangeait bien tous mes interlocuteurs. Jusqu'au moment où, ben les mois passants, j'ai fait un mail, protégé justement, en mettant, euh, en demandant aux personnes qui étaient en charge de prendre une décision, ben de la prendre. Et euh, ben je savais que par ce, par ce document protégé, ils ne pourraient pas le modifier, moi je pensais bien, ils comprendraient que j'allais le conserver, et une affaire qui trainait depuis plusieurs mois a été réglée dans l'après-midi. Donc, c'est malheureux d'en arriver là, enfin, dans les rapports humains, mais, c'est une façon dont je me suis servie de la messagerie cette fois là quoi »*

L'enquête N°11 souligne le fait que cette instrumentalisation des propriétés contraignantes de la messagerie est bien intégrée par les acteurs dans les stratégies qu'ils mettent en œuvre. A travers l'anecdote qu'elle mentionne elle montre aussi que les utilisateurs identifient clairement les formes d'usages de la messagerie qui mobilisent ces propriétés contraignantes. Ainsi, son anecdote montre que les destinataires d'un message identifient de façon précise l'intention qui est associée par l'émetteur au recours à une fonctionnalité de contrôle, même lorsque cette fonctionnalité n'est, à priori, pas marquée par des propriétés contraignantes qui se rapprochent de la notion de ressource d'autorité. En effet, la fonctionnalité utilisée dans ce cas par l'enquête correspond plutôt à la notion de ressource d'allocation. C'est en interprétant l'intention que l'émetteur associe à l'usage de

cette fonctionnalité que les destinataires vont en faire, de fait, une ressource d'autorité. L'enquêté remarque d'ailleurs qu'en réalisant cet usage de la messagerie, elle avait conscience que ses intentions seraient interprétées de cette façon, ce qui se confirme ensuite, et tend bien à montrer que les principes de génération de pouvoir qui sont liés aux conteneurs d'information sont intégrés par les utilisateurs de la messagerie.

#### **6-1-4 - Interdépendance fonctionnelle et position des acteurs**

Enfin, la capacité à négocier va aussi jouer sur l'interdépendance fonctionnelle, mais de façon plus classique. En effet, cette capacité dépend en partie de la position de l'acteur. Elle est donc susceptible d'avoir des effets en redoublant le « poids perçu » du recours à certaines fonctionnalités de contrôle. Ainsi, l'usage d'une fonctionnalité de contrôle par un acteur en position de force peut renforcer le poids de sa demande. Mais la position peut aussi jouer sur un mode inverse : un acteur qui occupe une « position dominante » peut aussi délibérément choisir d'ignorer certaines demandes qu'il juge illégitimes parce qu'elles utilisent des fonctionnalités de contrôle. Dans ce cas, il est d'autant plus facile pour un acteur d'ignorer cette demande, et de se mettre virtuellement en faute, que sa position est forte et lui accorde un statut d'autorité. En outre, ce type de réaction peut aussi avoir pour but et pour effet d'affirmer une dimension « morale » dans la conduite des relations au travail, et ainsi de se valoriser auprès d'autres acteurs. Dans ce cas, ce type de stratégie peut aussi avoir pour effet de renforcer la position de l'acteur, au moins symboliquement.

Plusieurs enquêtés expriment ainsi une critique ou un sentiment de malaise à l'encontre de l'usage des « fonctionnalités de contrôle » de la messagerie, et opposent à cet usage des valeurs morales ou éthiques (Entretien N°23 « *en plus, euh, y a les petits malins qui mettent des accusés de réception. (il prend un ton ferme) Moi je n'envoie jamais, par exemple, avec accusé de réception. Ca c'est une discipline. J'estime que, ou le mec le lit ou le lit pas, c'est, c'est pas mon problème, j'allais dire. J'envoie, pas d'accusé de réception. Un dernier point aussi, je n'envoie jamais en CCC (la copie cachée). J'estime que si je veux engueuler quelqu'un, je le fais venir dans mon bureau, et en tête à tête, je l'engueule. Euh, envoyer en CCC, pour euh, enfin, ça me paraît être une démarche complètement,*

*alors, mais alors, c'est un vil sentiment que d'envoyer avec CCC. On n'aurait pas le courage de dire aux gens en face ce qu'on pense d'eux ou ce qu'on veut leur dire. Dramatique. Euh, j'estime que ça devrait même pas exister, le CCC [...] (Parlant des personnes qui lui envoient des messages en CCC) j'en vois. Et ma seule, enfin, discipline personnelle, c'est de surtout pas faire suivre ce genre de choses. Et même pas l'évoquer. C'est pas mon problème. Mais par contre, euh, j'en tire des conclusions sur ceux qui me les envoient [...] ils sont pas sains »).*

L'enquête N°23 exprime dans cet extrait une position qui semble condamner de façon assez directe l'accusé de réception et la copie conforme cachée en tant que fonctionnalités de contrôle de la messagerie. Sa critique de la copie conforme cachée est d'ailleurs plus vive que celle de l'accusé de réception. Il en rejette non seulement l'usage, mais étend sa critique des personnes qui l'utilisent à la fonctionnalité en elle-même. Il stigmatise donc la dimension stratégique de l'usage de cette fonctionnalité en l'opposant à la notion de « courage managérial ». En affirmant « tirer des conséquences » à propos des acteurs qui ont recours à cette fonctionnalité pour l'« invoquer » dans un conflit ou un échange, il signifie clairement que sa conception des relations au travail est incompatible avec des pratiques stratégiques qui impliquent un comportement calculateur. Au-delà de cette critique morale de l'usage de la copie conforme cachée, c'est la fonctionnalité en elle-même qu'il condamne, en affirmant que celle-ci ne devrait « même pas exister ». Il y a dans cette affirmation une forme de détermination technique, qui implique que l'utilisation « malsaine » qui est stigmatisée soit déjà « inscrite » dans la fonctionnalité. On l'a vu précédemment, la représentation de cette fonctionnalité semble renvoyer de façon trop directe à une volonté stratégique, ce qui explique la fréquence des critiques dont elle fait l'objet et la rareté des utilisateurs admettant l'utiliser à des fins de pouvoir. Mais, il faut remarquer que cet enquêté occupe une position de force dans l'organigramme de l'organisation que nous avons étudiée. Par conséquent, il bénéficie d'une légitimité qui lui permet plus facilement de condamner ces fonctionnalités, de ne pas les utiliser, ou encore de refuser de s'impliquer dans un échange qui les utilise pour l'invoquer.

## **6-1-5 - La messagerie électronique, un contexte d'action source de contraintes et d'opportunités**

La notion de contexte d'action développée par Friedberg offre des pistes pour étudier l'action collective dans une perspective structurationniste. Il faut ainsi expliquer la dynamique de cette action, en tant que processus de structuration et de restructuration de ces contextes d'action, qui représentent un cadre pour cette action. En tant que cadre pour l'action organisée, l'organisation peut être assimilée à un contexte d'action.

Or ces contextes vont fournir des contraintes et des opportunités que les acteurs vont subir ou exploiter. Cette conception de l'organisation permet donc de souligner la cohérence de l'approche de Friedberg avec celle de Giddens. En effet, ainsi envisagée, l'organisation est bien marquée par une des dimensions de la dualité du structurel, puisqu'elle constitue un contexte d'action qui est à la fois habilitant et contraignant pour les acteurs.

A travers le discours de certains enquêtés, il semble que les dimensions contraignantes et habilitantes de la messagerie soient bien identifiées : la messagerie, en tant que technique, est habilitante, car elle représente un support et un médium pour une très large partie de l'activité de travail. Mais en même temps elle est contraignante, car elle implique une dépendance, dont les utilisateurs sont conscients (Entretien N°17, évoquant les aspects de son travail qui passent par la messagerie, « *(silence – elle répond à cette question en parlant beaucoup moins vite et moins fort) Y a de tout [...] Euh... on passe, oui, enfin on passe beaucoup, beaucoup de choses par Lotus quand même hein. Je réponds pas mais, ouais enfin non, on passe beaucoup, beaucoup, enfin... mais même [...] enfin ouais, notre quotidien c'est avec Lotus quoi. On nous enlèverait la messagerie, très sérieusement on serait vraiment handicapés. Je me demande si on saurait fonctionner* »).

Il faut toutefois remarquer que ce double caractère habilitant et contraignant de la messagerie se retrouve jusque dans ses fonctionnalités d'utilisation et dans leurs effets sur le travail. En effet, l'usage qui est fait de plusieurs fonctionnalités comme la mise en copie, la copie cachée, la protection contre la copie, ou de façon encore plus simple l'archivage de document échangés par la messagerie constituent à la fois des supports pour les ressources d'autorité et pour les ressources d'allocation, et ainsi recouvrent des propriétés

contraignantes et habilitantes pour les utilisateurs. De façon plus générale, c'est la messagerie électronique elle-même qui est marquée par cette double dimension de la dualité du structurel. En effet, son usage est habilitant puisque, de par l'extension du contrôle sur l'échange qu'elle rend possible, elle permet aux utilisateurs d'augmenter leur marge d'autonomie et leur potentiel d'action. Mais il est aussi contraignant, puisque, la généralisation de son usage crée une boucle récursive qui à pour effet de réduire la marge d'autonomie et le potentiel d'action des ces mêmes utilisateurs.

On a aussi vu que l'usage des fonctionnalités de contrôle de la messagerie, c'est-à-dire de ses propriétés qui en font une ressource d'allocation ou un support pour les ressources d'autorité génèrent deux phénomènes en apparence contradictoires pour les acteurs : ces usages produisent une forme d'incertitude qui contraint le jeu des acteurs, mais en même temps ils permettent aussi aux acteurs d'accroître leur potentiel d'action et d'exercer leur contrôle réflexif de l'action. Ces usages sont donc à la fois contraignants et habilitants.

Ainsi, l'ordre local et l'interdépendance fonctionnelle qui marquent le jeu des acteurs peuvent être assimilés à des éléments qui vont participer à la formation de ce contexte d'action. En effet, l'interdépendance fonctionnelle comme l'ordre local vont dépendre de ces usages et de leurs caractéristiques à la fois contraignantes et habilitantes.

## **6-2 - Les usages de la messagerie électronique en font un médium du pouvoir**

La place de la messagerie électronique dans le contexte d'action de l'organisation ne suffit pas pour caractériser ses liens avec le pouvoir dans l'organisation. Pour cela, il faut aussi étudier les usages dont elle fait l'objet et qui sont de nature politique.

### **6-2-1 - Les règles et ressources relatives à l'usage de la messagerie en tant que sources de pouvoir pour les acteurs**

Du point de vue des acteurs, plusieurs facteurs permettent donc d'expliquer les différences de pouvoir et de potentiel d'action. Parmi ces facteurs, on trouve : la position occupée, l'exploitation des contraintes et opportunités fournies par le contexte d'action, le degré d'autonomie et de prévisibilité du comportement de chacun, la maîtrise des règles informelles.

Nous ajoutons à ces facteurs la capacité à faire usage des fonctionnalités de contrôle de la messagerie électronique dans des contextes où leurs usages vont produire les effets escomptés.

Plusieurs des phénomènes observés dans l'usage de la messagerie peuvent ainsi s'expliquer par l'influence de ces facteurs sur la répartition du pouvoir.

Ainsi, le recours aux fonctionnalités de contrôle de la messagerie, bien qu'il implique d'être contextualisé de façon individuelle, peut s'inscrire dans des logiques fondées sur un principe visant à préserver son autonomie, soit dans des logiques visant à augmenter sa capacité d'action.

On l'a vu précédemment, les usages des fonctionnalités de contrôle de la messagerie sont à la fois contraignants et habilitants. Par conséquent, ces formes d'usages vont être mises en œuvre par les acteurs pour préserver leur autonomie.

Certaines stratégies d'évitement de la messagerie reposeraient sur les mêmes logiques : elles auraient pour but de soustraire l'échange à certaines propriétés contraignantes de la messagerie, et viseraient à préserver une relative autonomie pour l'acteur. La contextualisation du choix des média utilisés peut, elle aussi, relever de ces mêmes logiques.

D'un point de vue plus général, il semble qu'une partie de l'accroissement d'informations archivées par les utilisateurs puisse s'expliquer par des logiques similaires. Les utilisateurs ont bien identifié et intégré le potentiel de contrôle des échanges lié à la messagerie

électronique, et son utilisation effective par les autres acteurs dans leurs stratégies. L'utilisation de ce potentiel correspond à une source de pouvoir, puisqu'elle permet de contrôler l'information.

En raison de l'incertitude liée aux usages des fonctionnalités de contrôle par les autres acteurs, les usagers vont alors avoir tendance à recourir à l'archivage de façon plus fréquente, de façon à préserver leur marge d'autonomie (Entretien N°11 « *là, le fait que ça soit mis en copie à tout le comité de direction, et ben on a tendance à répondre en mettant en copie tout le comité et en se justifiant. Donc forcément après on dit « ben lui, la prochaine fois je le raterais pas non plus [...] je pense que du coup, moi aussi j'en suis arrivée à demander davantage d'écrit ou à formaliser, euh, ce que j'aurais pu simplement par le passé dire au téléphone »* »).

Cette logique risque alors d'engendrer un effet d'entraînement conduisant les utilisateurs à archiver une part croissante des échanges qu'ils réalisent à travers la messagerie, et à généraliser leurs demandes sous forme écrite, de façon à augmenter à leur tour leur contrôle sur les dimensions matérielles de l'échange.

A terme, pour préserver son autonomie, chaque utilisateur aurait ainsi intérêt à imiter ces pratiques qui menacent son autonomie (Entretien N°7 « *Il y en a qui veulent toujours garder la preuve « ah ben tu m'as dit ça, il y a deux ans [...] il y en a beaucoup qui fonctionnent comme ça hein »* ; Entretien N°11 « *aujourd'hui c'est toujours « tu me le confirme par mail, euh, j'attends ton mail », et on est toujours, et tout le monde garde bien ses mails pour pouvoir ressortir qui a écrit quoi et quand.* »).

Cependant, si en pratique il semble que les usagers aient bien développé des stratégies de ce type, il faut toutefois remarquer que leurs usages des fonctionnalités de contrôle vont tout de même être différenciés. Certains vont développer une maîtrise plus poussée de ces fonctionnalités et des contextes dans lesquelles elles vont produire les effets qui en sont attendus. Ils vont alors pouvoir tirer profit de ces usages qui reposent sur la capacité de la messagerie à être une ressource d'allocation et un support pour les ressources d'autorité, et ainsi accroître leur potentiel d'action.

Certains enquêtés identifient donc clairement cette extension des capacités de contrôle comme les formes d'usages stratégiques dont elle peut faire l'objet (Entretien N°9 : « *Il y en a même certains, avec la messagerie, euh, s'en servent pour que vous preniez des positions pour se dédouaner pour certaines ou certaines choses [...] on peut très bien vous envoyer une réclamation client et de vous demander de vous positionner (il insiste sur ce mot) sur telle chose, de faire une réponse écrite, qui euh, derrière, ils vont s'en servir pour dire « ben maintenant on va faire comme ci, comme ça ». Et donc... faut faire attention. C'est... il y en a qui sont aussi joueurs avec ça [...] c'est pour ça que je vous dis « toute réponse... faut vraiment faire gaffe ». Faut l'analyser, c'est pas... faut vraiment faire attention »).*

Dans le cas de cet enquêté, l'extension de capacités de contrôle permise par l'usage de la messagerie est directement liée à la forme écrite de ce médium. C'est, encore une fois, cette caractéristique de l'échange médiatisé par la messagerie, associé à ses capacités d'archivage qui rend possible ce type d'instrumentalisation.

Enfin, et à un niveau encore plus large, l'importance des règles informelles qui sont liées à l'usage de la messagerie constitue aussi un indice de la volonté des utilisateurs de préserver des espaces d'autonomie. En effet, étant amenés à utiliser de façon routinière et généralisée, un dispositif qui, de par sa nature informatique implique un principe de contrôle de l'activité professionnelle, les acteurs vont réagir en tentant de préserver leur potentiel d'action. Pour cela, ils vont utiliser et mettre en avant des règles essentiellement informelles quant à l'usage de la messagerie, de façon à s'assurer un plus grand contrôle sur ces règles. De la même façon, on a vu que le flou relatif qui caractérise certaines de ces règles, laisse aux acteurs une marge de manœuvre importante dans leur interprétation et leur application.

Il semble donc que l'accroissement de l'imprévisibilité liée à l'action organisée, et la déperdition d'autonomie dans l'action aient entraîné une réaction de la part des acteurs, les amenant à mettre en place les conditions d'un nouvel ordre local : à travers leurs usages et leurs pratiques de la messagerie, les acteurs ont exploité des opportunités pour réintroduire des espaces d'autonomie et accroître leurs potentiels d'action.

## **6-2-2 - La messagerie électronique correspond à une ressource d'allocation et à un support pour les ressources d'autorité**

Les conceptions du pouvoir qui sous-tendent l'analyse stratégique et la théorie de la structuration semblent assez proches. Dans l'analyse stratégique, le pouvoir est avant tout relationnel et répond à un besoin de coopération. Il constitue un mécanisme quotidien qui vient réguler les échanges de comportements. Le pouvoir y est donc envisagé comme une capacité d'action. Dans la théorie de la structuration, le pouvoir n'est pas nécessairement associé au conflit, il est aussi envisagé comme une capacité à produire des résultats. Mais, pour GIDDENS, l'existence du pouvoir implique des structures de domination, qui vont constituer un cadre pour son exercice. C'est par la reproduction de ces structures que le pouvoir serait alors généré.

Or GIDDENS distingue deux types de ressources qui constituent ces structures : les ressources d'allocation et d'autorité. Nous avons constaté que la messagerie correspondait à ces deux notions. En effet, la messagerie électronique, en tant que dispositif participant à la cueillette, à l'entreposage et au recouvrement d'information, correspond directement à la notion de ressource d'allocation : elle revêt des caractéristiques matérielles de l'environnement de travail, et représente un moyen de production en tant de technique utilisée pour l'activité professionnelle. Plusieurs utilisateurs remarquent à ce titre que remplacer la messagerie par un médium l'ayant précédée semble quasiment impossible sans handicaper considérablement l'organisation (Entretien N°1 « *c'est l'outil quoi, donc on peut pas faire sans.* » ; Entretien N°25 « *tout passe par la messagerie maintenant.* » ; Entretien N°11 « *c'est devenu vraiment un point d'entrée de... de la demande de travail* » ; Entretien N°13 « *oui maintenant c'est devenu, c'est devenu un outil incontournable de toutes façons. On peut pas s'en passer*).

La messagerie correspond aussi de façon indirecte à la notion de ressource d'autorité puisqu'elle peut constituer un « support » pour l'expression de ces ressources (Entretien N°21 « *les gens sont plus agressifs sur une messagerie [...] alors qu'au téléphone déjà les, euh, c'est plus le même langage hein. Une messagerie, y ont pas peur d'attaquer directement quoi, hein. Euh, ou d'arroser beaucoup plus de monde quoi. Du style « t'as*

*pas fait ça, paf, copie à ton chef ou autre » [...] Je trouve que, en voulant diffuser à plusieurs personnes, ben, des fois euh, ça peut être un peu tendancieux quoi »).*

Dans le discours de l'enquêté cité ci-dessus, la mise en copie d'un supérieur s'apparente à une forme de sanction. L'usage de la mise en copie dans ce genre de situation correspond donc à une ressource d'autorité, dans la mesure où elle permet d'invoquer une sanction de la part du supérieur, mais aussi dans la mesure où elle renforce la pression sur la personne dont la responsabilité est impliquée dans le message.

Mais la messagerie correspond aussi à la notion de ressource d'autorité de façon directe, puisqu'à travers ses effets sur l'organisation des modes de gestion du temps au travail, effets qui découlent de ses caractéristiques propres (quasi-instantanéité des échanges, « temps réel », et échange séquentiel), la messagerie participe à l'organisation de l'espace-temps social. Ce constat est d'ailleurs confirmé par les utilisateurs lorsqu'ils remarquent que la généralisation de l'usage de la messagerie s'est accompagnée d'une extension du contrôle du travail et des relations professionnelles, ainsi que d'une extension des relations de subordination en réduisant la limite entre sphère privée et sphère professionnelle.

(Entretien N°28 « *Pour certaines personnes oui finalement on travaille et on nourrit une machine, c'est plus la machine qui est à notre service c'est nous qui sommes au service de la machine et ça je le sens de plus en plus, finalement on est là devant notre écran et ça nous aspire sur plein de choses alors qu'on a du mal à maîtriser son temps » ; Entretien N°1 « *ça devient plus normal de pas répondre à ses messages, même en congés quoi »* ).*

La conscience des pratiques dont font l'objet la messagerie et ses fonctionnalités est ainsi assez développée chez les utilisateurs, et ce, particulièrement en ce qui concerne les fonctionnalités qui servent de support aux ressources d'allocation et d'autorité. Un des enquêtés exprime clairement cette conscience des dimensions contraignantes et habilitantes de l'usage de la messagerie (Entretien N°6 « *Accusé de réception je le fait jamais. Je vais peut-être être amené à le faire parce que... si c'est important mais ça n'arrive pas. Euh... c'est vrai que quand quelqu'un qui voit pas le mail, si vous gardez tous vos mails pour lui renvoyer, il oublie pas deux fois, parce que... l'accusé de réception sert un peu à ça »*).

Certaines fonctionnalités peuvent aussi être employées de façon détournée, en étant fondées sur les mêmes motifs d'action. Le recours à ces fonctionnalités doit bien entendu être contextualisé, mais semble correspondre à une logique similaire (Entretien N°11 « *c'était un sujet, qui mettait en cause, la responsabilité de celui qui, enfin celui qui prendrait la décision serait responsable des éventuelles conséquences, euh, de cette décision. Et personne ne voulait prendre de décision justement, et le fait que personne ne prenne de décision, faisait que c'était moi qui en supportais la responsabilité, donc ça arrangeait bien tous mes interlocuteurs. Jusqu'au moment où, ben les mois passants, j'ai fait un mail, protégé justement, en mettant, euh, en demandant aux personnes qui étaient en charge de prendre une décision, ben de la prendre. Et euh, ben je savais que par ce, par ce document protégé, ils ne pourraient pas le modifier, moi je pensais bien, ils comprendraient que j'allais le conserver, et une affaire qui trainait depuis plusieurs mois a été réglée dans l'après-midi* »).

Dans ce cas, la fonctionnalité de protection contre la copie vient signifier le caractère singulier du message. Ce type d'usage n'implique pas l'invocation indirecte d'un tiers, mais il vient manifester la volonté de contrôle de l'émetteur sur son propre message. L'intention qui y est associée repose donc sur la possibilité d'un usage stratégique de ce message en cas de conflit. Il semble que les destinataires dudit message aient clairement identifié l'intention que l'émetteur souhaite signifier par le recours à cette fonctionnalité.

On retrouve dans ce cas une forme d'usage « détourné » d'une fonctionnalité de la messagerie puisque la protection contre la copie n'est pas uniquement motivée par une volonté de contrôle sur le contenu du message, mais aussi par une volonté de signifier le caractère singulier du message. On trouve aussi dans ce type d'usage des propriétés qui recouvrent les caractéristiques des ressources d'autorité, puisque le recours à cette fonctionnalité est essentiellement motivé par une volonté d'agir sur l'activité des destinataires du message. Ainsi, une fonctionnalité de contrôle qui semble, à priori, correspondre à la notion de ressource d'allocation, produit les effets d'une ressource d'allocation, et ce en raison des motifs d'action qui sont associés à son usage.

L'usage de certaines fonctionnalités de la messagerie recoupe donc des propriétés des ressources d'autorité, mais d'une façon plus générale, c'est la messagerie elle-même qui, en tant que conteneur d'information, tend à constituer un support pour ces deux types de

ressources. La question des problèmes liés à l'interprétation des messages qui sont échangés via la messagerie est assez clairement identifiée par certains enquêtés, et, à travers l'extrait suivant, nous permet d'établir un lien plus général entre la messagerie et les ressources d'autorité et d'allocation. L'un des enquêtés expose ainsi ses principes de « prétraitement » de l'information lorsqu'il doit transmettre des messages à ses collaborateurs (Entretien N°10 « *pour le management, pour pouvoir piloter mes collaborateurs, je fais systématiquement une analyse, pour pouvoir ensuite expliquer et donner les tâches spécifiques, précises. Je laisse pas les messages euh, en faisant suivre, pour qu'ils se débrouillent tous seuls pour traiter quoi. Donc je fais une pré-analyse, avant de faire suivre à un collaborateur. Systématiquement* »).

Deux points importants peuvent être mis en avant dans ce discours. Premièrement la distinction qui est établie par cet enquêté entre les types d'activités pour lesquelles est utilisée la messagerie. Il souligne que celle-ci peut être utilisée pour transmettre de l'information, activité qui correspond à la notion de ressource d'allocation, telle qu'elle est définie par Giddens, puisqu'elle implique un contrôle sur les dimensions matérielles de l'information, tant par son échange que par l'archivage et le recouvrement qui y sont associés. Mais elle peut aussi être utilisée pour « piloter » des collaborateurs dans une logique de management, ce qui correspond à la notion de ressource d'autorité, puisqu'elle implique un contrôle sur les personnes.

La messagerie, par certaines de ses propriétés, et notamment le fait qu'elle organise les échanges sous une forme écrite permettant leur archivage, tend à voir son usage pour l'échange d'information associée à des propriétés qui dérivent des ressources d'allocation et des ressources d'autorité. Nous avons vu que, par sa dimension écrite, l'échange réalisé par le biais de la messagerie avait tendance à impliquer plus fortement les auteurs des messages. Les possibilités d'archivage liées à ce médium en font donc un support potentiel pour les ressources d'autorité, puisqu'en contrôlant les aspects matériels de l'échange, les utilisateurs peuvent ensuite utiliser ces archives pour confronter les auteurs de messages à leur propos, ou à leur « engagements », ce qui leur confère un contrôle potentiellement accru sur les personnes.

La messagerie constitue donc un médium pour l'exercice des ressources d'allocation et d'autorité, ce qui en renforce les propriétés génératrices de pouvoir, déjà impliquées par le fait qu'elle soit utilisée pour la cueillette, l'entreposage et le recouvrement d'information.

### **6-2-3 - La messagerie électronique représente donc un médium du pouvoir**

D'un point de vue pratique, il semble donc difficile d'associer la messagerie Lotus Notes de façon exclusive à l'une des notions développées par Giddens pour analyser la place du pouvoir dans le processus de structuration. En effet, en examinant les notions de ressources d'allocation et de ressources d'autorité, on doit convenir qu'une technologie comme la messagerie interne Lotus Notes recouvre des pratiques qui correspondent à l'une et l'autre de ces notions. En effet, la messagerie dans sa dimension strictement matérielle s'apparente à une ressource d'allocation : c'est une ressource matérielle qui dérive de l'emprise de l'homme sur le monde matériel (réseau physique de communication, matériel informatique, logiciels). De plus, cette ressource permet aux acteurs de contrôler certaines dimensions de leur environnement (en contrôlant les échanges réalisés par messagerie grâce à l'archivage de l'information).

Cependant, l'usage de certaines fonctionnalités de la messagerie Lotus Notes renvoie aussi à la notion de ressources d'autorité. En effet, l'usage de fonctionnalités comme l'accusé de réception, la mise en copie simple, en copie cachée, ou encore la protection contre la copie est dans certains cas consciemment orienté vers le contrôle des activités d'êtres humains. En tant que forme d'usage d'une technologie, ces situations relèvent plus d'une dimension non matérielle, qui est caractéristique des ressources d'autorité.

Ce point confirme que la messagerie Lotus Notes, en tant que technologie, constitue un élément de coordination du système social considéré, puisque Giddens remarquait que les ressources d'autorité et d'allocation se combinaient nécessairement de façon particulière dans la coordination d'un système social.

Giddens notait aussi que l'accumulation des ressources d'autorité est liée à la génération du pouvoir car elle entretient des liens étroits avec la distanciation spatio-temporelle et la continuité des sociétés à travers le temps et l'espace. L'importance accordée à la communication et à l'archivage sur la messagerie Lotus confirme aussi ce point. La messagerie permet de réduire les délais de transmission de l'information par rapport aux média utilisés précédemment, tout en instaurant un rapport au temps particulier dans le travail. De par la rapidité de transmission d'information, elle permet de réduire virtuellement l'espace « réel » séparant des individus en instaurant une communication dans un réseau étendu.

L'archivage correspond ainsi à un processus d'accumulation de ressource d'allocation, de par le fait qu'il correspond à un processus d'entreposage de l'information.

Giddens note aussi que si l'expansion du pouvoir implique l'augmentation des ressources matérielles, la transmutation des ressources d'autorité s'avère essentielle au développement des ressources d'allocation.

Il faut dès lors se demander si les usages des fonctionnalités de la messagerie qui sont orientés vers le contrôle des activités d'êtres humains correspondent à une forme de transmutation des ressources d'autorité.

La tendance de ces usages à diminuer la valeur de la « parole donnée » au profit de la trace écrite semble corroborer cette piste, puisque la « procéduralisation » des relations au travail qui en résulte tend, sinon à donner une dimension matérielle aux ressources d'autorité, au moins à faire de certaines ressources d'allocation un médium pour les ressources d'autorité. Pour Giddens, « *la coordination des personnes dans une société, et leur reproduction dans le temps, constituent des ressources d'autorité d'une importance fondamentale* ». En outre, il note que pour étendre sa domination, un groupe doit pouvoir entreposer ses ressources d'allocation, qui vont alors servir de médium pour l'extension de cette domination. Par sa place dans le système d'information et par le poids qu'elle a pris dans le travail quotidien et la collaboration entre les acteurs, la messagerie correspond dès lors à un médium pour ces ressources d'autorité.

Giddens remarque aussi que l' « entreposage » d'autorité et d'allocation « *présuppose des média qui permettent de représenter l'information, des modes de recouvrement ou de rappel de l'information et, comme pour toutes les autres ressources porteuses de pouvoir, des modes de diffusion* ». La messagerie semble rassembler ces caractéristiques : elle constitue un espace de représentation de l'information, grâce à l'archivage elle permet l'entreposage et le recouvrement de l'information, et elle constitue avec le réseau intranet un mode de diffusion.

Pour Giddens, l'entreposage d'information constitue aussi « *un fil qui relie les divers types de ressources d'allocation et d'autorité dans des structures de dominations qui se reproduisent* »<sup>244</sup>. Là encore, la messagerie Lotus Notes, par ses capacités d'archivage de l'information et par les usages dont elle fait l'objet, correspond à un médium d'entreposage de l'information. Sa place dans le processus de structuration semble donc cohérente puisque Giddens souligne que les principaux types de principes structurels engagés dans la constitution des sociétés sont engendrés par les conteneurs dans lesquels s'accumulent les ressources d'allocation et d'autorité.

Enfin, Giddens remarque que les ressources d'allocation constituent le médium de l'extension de la domination. Cette extension implique un besoin d'entreposage de ces ressources, et cet entreposage appelle des média permettant de représenter l'information, des modes de recouvrement ou de rappel de l'information, et des modes de diffusion. La messagerie électronique correspond ainsi précisément à cette conception d'un médium utilisé pour l'extension de la domination. En tant que telle, la messagerie électronique constitue donc bien un médium du pouvoir.

## **7- L'archivage comme moyen de stabiliser le sentiment de sécurité ontologique des acteurs**

Le stress et l'angoisse constituent des phénomènes qui marquent largement l'usage de la messagerie électronique. Il faut donc étudier les sources de ces phénomènes à travers l'usage de cette TIC, mais aussi les conséquences qu'ils vont entraîner.

---

<sup>244</sup> GIDDENS Anthony, *La constitution de la société*, PUF, Paris, 1987.

## **7-1 - Le design et les usages de la messagerie électronique génèrent de l'incertitude et des micro-angoisses**

On a vu que la messagerie électronique faisait l'objet d'un croisement entre détermination sociale et détermination technique. Il faut, dès lors, se demander si ces types de détermination vont aussi induire des formes d'angoisses, et à quel niveau ces formes sont susceptibles de se manifester.

### **7-1-1 - La messagerie électronique est une TIC qui implique des micro-actions**

Pour appliquer l'approche micro psychologique à notre objet d'étude, le premier problème semblait être celui du seuil de perception des micro-actions ou micro-événements. A. Moles définit la micro psychologie comme « *l'étude des phénomènes qui sont de l'ordre du (ou qui sont inférieurs au) seuil minimum de perception rationnelle de l'individu normal : tous les phénomènes qui, pour une raison de « petitesse » sont évacués, minimisés ou oblitérés par le champ de conscience.* ».<sup>245</sup> La limite entre le conscient et l'inconscient semble donc floue, car l'objet de la micro psychologie ne se limite pas aux phénomènes inférieurs au seuil minimum de perception rationnelle, mais s'étend à ceux qui touchent ce seuil. Dans un cas comme dans l'autre, le programme de recherche de la micro psychologie reste compatible avec la théorie de la structuration. En effet, même si l'objet de la micro psychologie est restreint aux phénomènes si « petits » que l'individu les ignore, cela ne signifie pas qu'il n'en intègre pas les effets. Dès lors, le programme de la micro psychologie est cohérent avec l'approche de Giddens, puisque cette question du seuil de perception des micro-actions semble correspondre à la limite, floue elle aussi, qui est établie entre les notions de conscience discursive et de conscience pratique. Les effets de bon nombre de micro-action et de micro-événements se situeraient dès lors dans ce que Giddens définit comme la conscience pratique, c'est-à-dire un « réservoir » de connaissance et de compétence que l'acteur ne peut exprimer à travers un discours.

---

<sup>245</sup> MOLES Abraham (en collaboration avec ROHMER Elisabeth), *Micro psychologie et vie quotidienne*, Denoël, Paris, 1976, p. 16.

Pour la micro psychologie, une des tâches centrales est d'expliquer certains comportements, à priori irrationnels, en reconstituant une chaîne de micro-décisions inconscientes. Là encore, cette conception est proche de la conception du processus de motivation de l'action développée par Giddens, qui prône d'étudier cette motivation comme un processus dont il faudrait reconstituer la logique ex post, en étudiant des séquences d'action.

### **7-1-2 - Le morcellement de l'activité de travail et l'attente liées à l'usage de la messagerie électronique génèrent de l'angoisse**

Nous avons vu que le design de la messagerie électronique Lotus Notes tendait à générer une forme d'incertitude dans le jeu collectif, notamment à travers la forme des échanges qu'elle médiatise et à travers ses fonctionnalités de contrôle. De la même façon, les usages dont elle fait l'objet tendent, eux aussi, à générer de l'incertitude : par l'instrumentalisation de la forme de ces échanges et des fonctionnalités de contrôle, les acteurs vont tenter de mettre en œuvre des stratégies pour accroître leur potentiel d'action en maîtrisant cette incertitude.

Mais ces stratégies vont, en pratique, aboutir à une forme de diffusion du contrôle de l'échange, ce qui va, à nouveau, générer de l'incertitude.

Dans les faits, l'intégration de la messagerie électronique à l'activité professionnelle, comme cette diffusion du contrôle de l'échange se traduit par un morcellement de l'activité de travail. L'incertitude va alors y prendre la forme d'une angoisse diffuse qui marque les pratiques quotidiennes des usagers (Entretien N°13 (téléconseiller) « *Je ne mets rien de personnel sur le disque dur [...] moi personnellement même les courriers que je... que je pourrais faire, les courriers types qui n'existent pas, euh, déjà, qui n'ont pas déjà été travaillés, qui sont personnels, je les laisse pas sur le disque dur [...] même si c'est professionnel, je, je préfère éviter de laisser des, des infos parce que d'autres gens peuvent aller dessus. Euh, donc je préfère éviter. Même si y a rien d'extraordinaire, je... on sait jamais quoi* »).

Pour A. Moles, le morcellement de l'activité humaine en micro-actions dans des routines quotidiennes induit une multiplication des résidus de ces micro-actions, résidus qui se traduisent par des traces d'anxiété en rapport avec la part de responsabilité de l'acteur. Moles remarque aussi que l'attente constitue l'une des situations les plus courantes de la vie socialisée. La projection sur le futur génèrerait ainsi une tension psychologique.

On a vu que cette angoisse se traduisait dans le discours des enquêtés par un recours à des média permettant une communication non-séquentielle, lorsqu'ils avaient besoin d'une réponse rapide. Le besoin urgent d'une information peut, par exemple, amener un acteur à juger que le recours au téléphone constitue une économie de temps par rapport à la messagerie, où la demande implique non seulement la rédaction d'un message mais ne garantit pas une réponse immédiate de la part du destinataire (Entretien N°8 « *les personnes dont on sait que c'est pas toujours facile de lire ce qu'ils écrivent, bon ben je prend le téléphone et voilà. Je préfère avoir un bon coup de fil [...] c'est pas la peine que j'envoie un message, je vais être obligé de m'y reprendre à trois fois avant d'avoir la réponse qui me permet de continuer donc euh, je prends le téléphone, on échange par téléphone en direct* »).

L'attente, comme la projection sur le futur constituent deux situations caractéristiques de l'usage de la messagerie électronique : les entretiens ont permis de mettre en évidence le fait que le « temps réel » associé à la messagerie dans les représentations de ses utilisateurs induisait des logiques amenant les acteurs à attendre une réponse à leurs demandes dans des délais de plus en plus rapides, augmentant ainsi l'angoisse liée à l'usage de la messagerie.

De plus, la conscience du fait que l'usage de fonctionnalités de contrôle puisse être pratiqué par tous les acteurs tend à redoubler cette angoisse, par une incertitude diffuse : tout échange est susceptible d'être marqué par les fonctionnalités de contrôle de la messagerie électronique (il peut, par exemple, être archivé pour être ensuite réutilisé, ou encore impliquer un tiers dans l'échange).

Il y a donc une forme d'incertitude qui marque l'utilisation quotidienne de la messagerie électronique. Mais cette incertitude ne porte pas que sur l'usage des propriétés contraignantes de la messagerie électronique: elle porte sur l'ensemble de son utilisation de

façon quotidienne. En effet, si la messagerie est marquée par ce « temps réel », elle offre aussi la possibilité de différer le traitement d'une information ou l'envoi d'une réponse. L'acteur en position d'attente de réponse se voit donc lui aussi soumis au stress du temps de réponse à sa demande. Bien entendu, ce stress va dépendre du statut de la demande, de son degré d'urgence ou encore du statut de la personne sollicitée. Pour autant, le constat d'une attente jugée « raisonnable » qui se serait réduite avec l'usage de la messagerie traduit un stress qui se retrouve tant du point de vue de l'émetteur que du point de vue du récepteur.

Les demandes effectuées par le biais de la messagerie seraient alors marquées par une pression et une angoisse plus importante que lorsqu'elles sont effectuées avec d'autres média.

On peut donc remarquer que la perception d'une pression accrue sur les temps de réponse attendus des messages représente une conséquence involontaire de l'angoisse liée à l'attente (Entretien N°23 « *parfois je reçois des coups de fil... quelques heures, voire quelques minutes après avoir reçu des mails du groupement de centre, donc notre autorité, et on me dit « mais tu m'as pas répondu à mon mail »* ; Entretien N°8 « *la tendance vis-à-vis des messages, c'est que les demandeurs... euh s'imaginent qu'on est 24-24 devant et pis qu'on a qu'eux à lire et à traiter [...] ils nous envoient un messages deux jours après « t'as pas encore répondu, qu'est-ce tu fout ? » (il rit), comme si on avait qu'eux à traiter* »).

La nature séquentielle des échanges réalisés par le biais de la messagerie électronique, couplée à la prédominance de la connexion continue en tant que mode de gestion du temps tend ainsi à former une interaction qui renforce l'incertitude liée à l'usage de la messagerie.

### **7-1-3 - La messagerie électronique est une TIC qui crée des micro-angoisses**

La messagerie électronique tend donc à générer une forme d'incertitude dans le jeu organisé entre les acteurs de l'organisation.

Cette incertitude est, on l'a vu, étroitement liée au design de cette TIC, ainsi qu'à son « support matériel ». En effet, l'informatique, en tant qu'objet technique, constitue un support pour la messagerie électronique. Or, ce support induit déjà, de par son propre design, la possibilité de contrôle de l'activité qui s'y exerce. L'incertitude liée à ce potentiel de contrôle de l'activité va donc être, en partie au moins, « héritée » de l'informatique par la messagerie électronique.

L'incertitude semble caractériser l'usage de la messagerie électronique dans son ensemble, mais elle marque plus particulièrement les usages qui sont faits de certaines de ses propriétés. L'usage de ces fonctionnalités, peut ainsi être source d'angoisse pour les acteurs. Il semble que les fonctionnalités de contrôle soient les plus à même d'être marquées par cette angoisse. Mais, là encore, il convient de contextualiser les usages dont elles font l'objet : les motifs d'action et la légitimité perçue de l'usage de ces fonctionnalités constituent des éléments qui vont potentiellement limiter ou accroître les formes d'angoisse ainsi générées.

D'une façon générale, ces angoisses sont liées à des formes d'actions qui sont morcelées et répétées quotidiennement. Elles vont dès lors marquer des actions qui peuvent se situer à la limite du seuil de conscience des acteurs, ou bien qui peuvent évoluer autour de cette limite.

La messagerie correspond donc à une technologie impliquant des micro-actions. Un des enquêtés remarque d'ailleurs à ce titre que le mode de lecture des messages aurait ainsi tendance à handicaper l'attribution de priorités, du fait qu'il procède par séquences brèves et répétées de lecture (Entretien N°3 « *ce que je trouve très difficile avec la messagerie c'est que... on zappe. C'est-à-dire, on zappe de sujet, euh, d'un message à l'autre quoi. Et ça je trouve qu'intellectuellement c'est... c'est pas évident [...] y a un risque quand même que je passe à côté de messages, ou que je les lise un peu tardivement* »).

Ce mode de lecture et de traitement séquentiel qui marque l'usage de la messagerie électronique doit donc impliquer des micro-angoisses qui ne se limitent pas aux routines, car l'étendue de ces angoisses serait aussi liée à la durée de l'attente, à l'imprévisibilité qui y est liée ou à l'importance de la demande. En fonction de la nature des motifs d'action qui ont dirigé l'usage de la messagerie électronique, ces micro-angoisses pourront ainsi évoluer et franchir, ou non, la limite du seuil de conscience des acteurs.

## **7-2 - L'archivage constitue une activité morcelée et routinisée qui permet de stabiliser le sentiment de sécurité ontologique**

La messagerie électronique, comme ses usages génèrent donc des formes d'angoisse chez les usagers. Or, on a vu que l'angoisse, qui s'oppose au sentiment de confiance, constitue un des fondements du sentiment de sécurité ontologique des acteurs. Il faut donc se demander si les acteurs vont tenter de compenser cette angoisse, et à travers quels mécanismes.

### **7-2-1 - La messagerie génère une forme diffuse d'angoisse**

L'usage de la messagerie représente ainsi un phénomène qui menace potentiellement le sentiment de sécurité ontologique des acteurs : si cet usage s'inscrit dans des routines et des pratiques quotidiennes relativement stabilisées, il induit aussi une forme diffuse, mais constante, d'angoisse. Cette angoisse va, en partie, trouver une réponse à travers l'archivage d'informations qui est effectué avec la messagerie.

Les travaux de Joël Candau permettent d'expliquer ce phénomène : dans « Du mythe de Theuth à l'iconorrhée contemporaine : La Mémoire, la Trace et la Perte »<sup>246</sup>, il met en avant l'idée selon laquelle la « boulimie » de stockage d'information sous forme informatique peut s'expliquer par le fait qu'elle est « pourvoyeuse d'oubli ». Les possibilités d'archivage sous forme informatique donneraient ainsi une illusion de mémoire totale, parce que l'informatique permet virtuellement de conserver tout type d'information qui a une forme numérique de façon potentiellement indéfinie (la seule limite consiste en la pérennité des supports matériels de cette information et l'obsolescence de ces supports), et illusion parce que la conservation de l'information n'implique pas nécessairement son recouvrement, qui impose une certaine mémorisation (au minimum, se souvenir de l'existence de cette information).

---

<sup>246</sup>CANDAU Joël, *Du mythe de Theuth à l'iconorrhée contemporaine. La Mémoire, la Trace et la Perte*, in *Revue européenne des sciences sociales*, Tome XXXVI, 1998, n° 111

Ce constat peut ainsi être lié à la peur de la perte de données informatiques. Quels que soient les supports utilisés (mémoire de la messagerie, de l'ordinateur, bases de données sur serveurs, CD), cette peur semble, en effet, marquer les utilisateurs de la messagerie, à des degrés divers (Entretien N°20 : « *c'est vrai que si je perdais le micro, ben, euh... il y a une quantité d'information qui vont disparaître [...] tout ce qui est sur disque dur, y en a quand même pas mal qui sont pas édités en papier* » ; Entretien N°27 « *moi je sauvegarde tout parce que y a des mecs qui ont pas sauvegardé, ils ont perdu le disque, ils ont tout perdu* »).

L'archivage, en permettant de soulager l'angoisse des acteurs, expliquerait donc en partie cette peur de la perte de données informatiques.

On peut d'ailleurs remarquer que les pratiques d'archivage qui sont réalisées en doublon sur différents supports peuvent participer d'une même logique. Celles-ci peuvent s'expliquer par des motifs professionnels (assurer un archivage de l'information, se « rassurer » face à la peur de perte d'information) ou par des motifs stratégiques (se protéger des autres utilisateurs susceptibles d'utiliser la traçabilité des échanges sur la messagerie à des fins de pouvoir), ou encore par une combinaison de ces motifs (Entretien N°5 « *Ils nous ont diminué de plus en plus nos, nos mémoires on supprime de plus en plus euh, d'accès, de... ah je sais pas comment on appelle ça, euh les, les répertoires hein [...] c'est très pénalisant et puis c'est, c'est pénible, et... parce que on perd des données, ça nous les enregistre pas [...] l'autre inconvénient c'est quand euh, ben sur le disque dur, quand le disque dur y part euh, ben on perd tout quoi. Alors on essaye de sauvegarder sur le, euh, sur le serveur aussi, hein, puisqu'on a notre disque dur propre, à nous, à notre micro, plus sur le serveur, donc on... les choses vraiment, je dirais, importantes qui faut à tout prix pas perdre et que ce serait irréparable, celles-là on les met par contre sur le serveur [...] comme on est pas sûr de toutes ces données et comment c'est exploité, comment ça va vivre derrière, ben on continue à créer du papier, du papier, du papier* »).

Cet enquêté exprime une peur de la perte d'information, qui se traduit par une pratique d'archivage de l'information sur différents supports. Il mentionne l'archivage sur son disque dur, et sur les bases de données. Il souligne à ce titre un des risques majeurs liés à la « boulimie d'archivage » : le risque de perte d'information. En effet, cet enquêté remarque que lorsqu'une base de données est saturée, les informations n'y sont plus enregistrées, ce

qui peut conduire à leur perte. Le même type de logique peut s'appliquer aux messageries Lotus. Un des informateurs a notamment remarqué qu'en cas de saturation de l'espace de stockage d'une messagerie, celle-ci se trouvait considérablement ralentie, voire bloquée, pour l'envoi ou la réception de messages. Ce même informateur remarquait ensuite qu'une des pratiques les plus courantes consistait alors à aller chercher les messages les plus « volumineux » pour ensuite les supprimer, ce qui impliquait nécessairement des risques de pertes d'informations importantes. L'archivage d'information sur différents supports représenterait un moyen de minimiser les risques de perte de l'information, et donc de réduire l'angoisse pour les utilisateurs de la messagerie. Le processus d'archivage multi-supports représenterait un dispositif permettant de conforter le sentiment de sécurité ontologique des utilisateurs de messagerie.

### **7-2-2 - L'archivage représente une activité qui stabilise le sentiment de sécurité ontologique des acteurs**

L'archivage des informations va donc constituer une activité centrale dans l'usage de la messagerie, et ce parce qu'il permet aux acteurs de réduire leur angoisse relative à l'usage de la messagerie, mais aussi parce qu'il s'inscrit profondément dans le quotidien des usagers de la messagerie électronique.

D'un point de vue pratique, l'archivage tend à être considéré comme une activité de travail à part entière, même lorsque cet archivage semble ne correspondre à aucun impératif professionnel. L'enquêteur souligne justement ce fait de façon indirecte (Entretien N°22 : « *Oui, tout ce qui est message que j'ai considéré important à un moment je le classe [...] Après l'archivage est-ce qu'il me sert réellement ? Pas forcément mais bon, j'ai archivé.* »).

Les propos de cet enquêté, qui semble exprimer une légère ironie, montrent bien que l'archivage de l'information est perçu comme une activité de travail, justement parce qu'elle semble s'imposer même lorsqu'elle ne correspond à aucun besoin de type professionnel.

Mais d'un point de vue théorique, l'archivage constitue aussi une activité centrale pour les acteurs, et cela pour au moins deux raisons. D'une part parce que c'est à travers cet archivage que les acteurs vont pouvoir mettre en place des formes d'usages de la messagerie en tant que ressource d'allocation. D'autre part parce que c'est à travers cette pratique de l'archivage que les acteurs vont exercer une partie de leur contrôle réflexif de l'action (Entretien N°9 « *j'ai appris qu'il faut vraiment faire attention avant d'envoyer un message. Parce que il peut très bien être utilisé pour euh... telle ou telle raison. Donc euh, sur une prise de position, je parle [...] faut bien faire attention à ce qu'on envoie parce que, les gens à qui vous les envoyez, eux aussi archivent. Donc il faut éviter de raconter des conneries, puisque tout est archivé. Ah tout ! Moi j'archive certaines choses, mais les autres le font [...] donc si vous vous plantez, maintenant avec le système qu'on a là, il est infallible quoi. T'envoie un message qui est contradictoire par rapport à un que t'as envoyé deux mois avant, on va te le dire tout de suite. Donc euh, avant d'envoyer un message, il faut vraiment être... faut vraiment être sûr de son truc [...] ça implique justement un bon archivage* »).

Dans les pratiques de travail, l'archivage d'information implique logiquement un entreposage d'information dicté par des impératifs professionnels. Certains documents, faisant l'objet de procédures de normalisation, impliquent d'être conservés pour des raisons de suivis de dossier ou des raisons contractuelles. D'autres informations impliquent une conservation définie par des procédures de droit, comme par exemple certaines informations relatives à la sécurité. Enfin, d'autres types d'informations impliquent une conservation définie légalement et répondant à des impératifs pratiques, comme certains échanges réalisés avec les instances de représentation du personnel ou les partenaires sociaux, ou encore certains documents produits par l'entreprise ou ses instances.

A un niveau collectif, l'archivage d'information représente donc un processus très important pour l'organisation. Mais il n'en demeure pas moins important à un niveau individuel. En effet, les acteurs sont amenés à archiver un nombre plus ou moins important de documents, en fonction de leur position dans l'organisation et de leur activité, pour des raisons professionnelles (Entretien N°4, parlant de l'archivage sur les bases, « *sur des incidents graves, en tant que responsable d'exploitation, euh, je sais que bon, j'ouvre, j'ouvre un dossier, euh, tous les échanges que j'ai pu avoir à droite à gauche avec le mail [...] je le mets en archive* » ; Entretien N°25 « *par principe, je dirais, j'essaye que on ai*

*une historique par euh, des messages, que ce soit de l'information ou de la réglementation, un projet, une action en cours, euh... j'essaye de rien oublier [...] ne serait-ce que pour avoir un suivi, même si l'information n'est pas très importante, euh, dans ce domaine RH, on a besoin d'avoir tout le suivi de, de, de ce qui s'est dit, pas dit, etc., etc. Euh... d'avoir le fil, conducteur de, du, d'une démarche ou d'un projet ou d'une action [...] J'archive, je stocke en CD, euh, et je garde [...] (et) sur le disque dur oui [...] on est dans un domaine où on doit avoir une histoire [...] si moi je l'utilise c'est dans certains modes de fonctionnement, c'est, c'est surtout dans le, dans l'utilisation de la preuve » ; Entretien N°27 « par exemple, moi, aujourd'hui, ce qui m'importe surtout, c'est de pouvoir retrouver ça (il me montre un document en version papier et le lève devant moi). C'est les comptes-rendus de CHSCT. Parce que ça on doit les garder à vie » ; Entretien N°20 « je mets un accusé de réception. Comme ça, ça m'assure que, qu'il l'ait bien, qu'il l'ait bien reçu et, et pis ça si c'est très important, quand y a une assurance qualité par exemple, où on est obligés de tracer, je garde l'accusé de réception. En archivage » ; Entretien N°18 « Un exemple, euh, donc, euh, une partie de mon activité c'est les interventions de sécurité gaz [...] Bon, tout ce système là est sous assurance qualité. Et notamment on a, euh, 2 ou 3 critères de base à respecter, comme par exemple 75% des interventions en moins de 30 minutes. Sur un mois. 98% des interventions sur, euh, moins de 60 minutes, sur un mois. Voilà. Deux principaux critères de qualité. Donc dès l'instant où ces chiffres là ne sont pas atteints, on trace » ; Entretien N°14, *Parlant des messages qu'il imprime, « On a un classeur qui est là-bas, où tous les messages qu'on a plus ou moins, ben on les sort et on les classe dedans, comme ça les personnes qui sont pas là, puisqu'on a des gens en RTT, on a des gens absents, mais on a de tout, donc ceux-là peuvent se mettre à jour des messages, tout le temps quoi »).**

On constate que les motifs invoqués pour justifier les formes d'archivage professionnel sont dans une grande partie liés à la nature de l'activité exercée. Généralement, cet archivage répond à des obligations légales, contractuelles ou réglementaires. Mais dans certains cas, cet archivage est motivé par des propriétés qui tiennent à la nature même de l'activité exercée, sans pour autant être lié à des obligations contractuelles, légales ou réglementaires. L'enquête N° 25 évoque par exemple le besoin de conserver « une histoire » qui découle directement de son activité (les ressources humaines). On peut supposer que si une partie de son activité lui impose d'archiver certains documents pour des motifs légaux, une autre partie peut sans doute se justifier par des besoins plus

« pratiques », comme par exemple la nécessité de conserver des informations relatives à l'évaluation des salariés, pour, par exemple, conduire leurs entretiens d'évaluation. Ce résultat permet de souligner le fait que l'acquisition et la détention d'information, comme son archivage, constituent des processus qui découlent de la nature managériale de certaines activités.

De la même façon, l'archivage des informations sur un support précis, comme le papier peut aussi être motivé par des impératifs professionnels. Un des enquêtés justifie de cette façon son usage du support papier pour effectuer l'archivage de certains documents (Entretien N°24 « *l'assurance-qualité, ben il faut le faire. Donc euh, je trace les mails que j'envoie ou que je reçois qui concernent donc l'audit. Pour voir un petit peu le cheminement. J'imprime aussi régulièrement les réclamations qui me sont faxées. Pour dire d'avoir une, donc j'ai un gros tas de papier, là. Mais bon, il y a aussi, on reçoit les originaux, donc si on a les originaux on n'imprime pas, hein, c'est, et quand ça vient directement du client on imprime pour avoir un support papier. Au moins tracer la réclamation* »).

Dans ce cas c'est l'activité exercée par cet utilisateur qui semble justifier son recours au support papier pour l'archivage des informations. Il mentionne « l'assurance-qualité » qui correspond à une procédure de normalisation d'une partie de son activité. Cette procédure implique de « tracer » les mails, comme les réclamations qui lui parviennent par fax. On trouve donc une dimension règlementaire dans ce cas d'archivage d'information : le processus d'assurance-qualité constitue un moyen de contrôler et de rationaliser l'activité. L'archivage est donc en quelque sorte « institutionnalisé » pour l'activité de cet enquêté.

Il faut toutefois remarquer que cette procédure pourrait être réalisée via un archivage sous forme électronique. Pourtant, cet enquêté choisit consciemment de privilégier le papier pour certains documents. Si les motifs de ce choix ne sont pas explicitement affirmés par ce dernier, il insiste quand même sur la notion de support. Il est bien entendu possible de « tracer » des informations grâce à d'autres supports, il semble donc que ce soit les caractéristiques propres du support papier qui amènent cet enquêté à choisir ce support plutôt qu'un autre.

Cet archivage va être d'autant plus routinisé que tous les messages reçus et envoyés sont conservés automatiquement sur la messagerie, tant que l'utilisateur ne décide pas de les supprimer. Mais les formes d'usages stratégiques de la messagerie vont dans certains cas aussi faire l'objet de routines : l'usage de l'accusé de réception peut, par exemple, être généralisé à l'ensemble des échanges. Comme le précisait Candau, cette « boulimie » d'archivage peut dès lors s'expliquer par le fait qu'elle est « *pourvoyeuse d'oubli* ».

Mais l'archivage ne consiste pas uniquement en une activité qui vise à « décharger » la mémoire des acteurs. Pour les acteurs, il participe aussi à l'exercice du contrôle réflexif de l'action, et contribue ainsi à faire retomber leur angoisse, et stabiliser leur sentiment de sécurité ontologique.

### **7-2-3 - L'archivage fait de la messagerie électronique un conteneur d'information**

L'archivage des informations via la messagerie électronique ne constitue qu'un des éléments d'un phénomène plus large, phénomène qui participe à maintenir la stabilité du système de sécurité ontologique des acteurs. En effet, l'archivage d'informations par le biais de la messagerie correspond d'un point de vue théorique à un des éléments qui est utilisé par les acteurs pour exercer leur contrôle réflexif de l'action, tel qu'il est défini par Giddens. A travers l'archivage, et à travers l'usage quotidien des fonctionnalités de contrôle de la messagerie, l'acteur tend à renforcer l'attention qu'il porte à ses contextes d'action, aux jeux et aux stratégies des autres acteurs, mais aussi à sa propre action. En pratique, cet exercice du contrôle réflexif de l'action, comme les manifestations qu'il va prendre à travers les usages de la messagerie, va se traduire par des phénomènes de contrôle et d'auto-contrôle : contrôle car les acteurs vont utiliser la messagerie électronique pour contrôler leurs contextes d'action, et auto-contrôle parce qu'ils vont utiliser certaines des propriétés de la messagerie pour contrôler leur propre action ainsi que le contrôle qu'ils exercent sur ce contrôle. Les usages qui mobilisent les fonctionnalités de contrôle de la messagerie permettent d'illustrer la façon dont les acteurs vont contrôler leurs contextes d'action (Entretien N°11 « *Et c'est vrai que, ben la messagerie est beaucoup utilisée pour euh, laisser une trace écrite. C'est-à-dire, avant je pense que les gens faisaient plus*

*confiance à la parole donnée, et aujourd'hui c'est toujours « tu me le confirme par mail, euh, j'attends ton mail », et on est toujours, et tout le monde garde bien ses mails pour pouvoir ressortir qui a écrit quoi et quand » ; Entretien N°6 « quand quelqu'un qui voit pas le mail, si vous gardez tous vos mails pour lui renvoyer, il oublie pas deux fois, parce que... l'accusé de réception sert un peu à ça. » ; Entretien N°30 (téléconseiller) « on avait entendu qu'il fallait faire attention parce que ça pouvait être visualisé » ; Entretien N°8 « le gros avantage d'écrire, c'est que d'abord ça oblige à réfléchir. Ca, c'est un excellent, c'est une excellente occasion de s'astreindre à pas dire n'importe quoi » ; Entretien N°9 : « Il y en a même certains, avec la messagerie, euh, s'en servent pour que vous preniez des positions pour se dédouaner pour certaines ou certaines choses [...] Et donc... faut faire attention. C'est... il y en a qui sont aussi joueurs avec ça [...] c'est pour ça que je vous dis « toute réponse... faut vraiment faire gaffe ». Faut l'analyser, c'est pas... faut vraiment faire attention »).*

L'attention portée par les usagers aux possibilités d'interprétation de leurs écrits médiatisés par la messagerie constitue un autre exemple d'usage des propriétés de la messagerie en tant que moyen de contrôler son action (Entretien N°14 « *L'interprétation [...] quelqu'un qui veut déformer une information, c'est plus facile quand même. Quand on est tous en réunion ou n'importe, l'information chacun la prend et, la change peut-être mais il la prend à son compte [...] Là-dessus, c'est vrai que, par l'écrit c'est joli mais, on peut déformer tout ce qu'on a envie de, et mettre que ce qu'on a envie de dire. Ca, ça a changé quand même.* » ; Entretien N°4 « *y a beaucoup de choses qu'on peut traiter par la messagerie [...] Mais c'est pareil, la note, si elle est pas portée... [...] et ben le portage quand il est pas fait, la note en règle générale est lue, très mal interprétée. D'abord elle est pas interprétée de la même manière partout* »).

Un autre enquête a d'ailleurs intégré cette problématique de réception du message dans ses pratiques liées à la messagerie (Entretien N°15 « *moi je fais pas faire suivre tel quel, brut. On reçoit une info pis ça nous dit ben « merci de communiquer à vos agents telle chose, telle chose, telle chose » [...] Alors souvent je prend un cobaye, entre guillemets dans le groupe et je lui dis « viens me voir, lis moi le contenu, est-ce que ça te vas, est-ce que c'est compréhensible pour vous [...] ça me permet d'éliminer quelques risques [...] Parce que sinon heu, oui des fois on envoie comme ça, pis heu, on a le sentiment que c'est clair, et ça va être interprété d'une autre façon* »).

Une des enquêtées remarque à ce titre que la déperdition de sens et les risques d'erreurs d'interprétation liés à la généralisation de l'usage de la messagerie impliquent dans certains cas un retour à l'oral pour permettre de clarifier l'interprétation d'un message (Entretien N°30 (téléconseiller) « *on nous envoie un mail, c'est à nous de le comprendre. On peut l'interpréter différemment [...] par exemple notre chef nous envoie, les mails, on l'a à côté, pour vous expliquer quelque chose d'important, alors que ça aurait passé 5 minutes à nous dire « ben voilà, la procédure ». Et peut-être que chacun l'aurait compris de la même manière [...] moi je crois que c'est... c'est en se parlant justement qu'on se, ben c'est pour ça justement qu'on avait fait une fois une réunion, petite réunion ici, parce qu'il y avait des nouvelles procédures qui sont venues d'un coup, du jour au lendemain, personne n'y a rien compris, et en lisant les documents, mais... on avait tous compris différemment quoi* »).

En évoquant le processus d'intériorisation de l'information lié à l'écrit, cette enquêtée souligne le fait que l'interprétation est inhérente à l'écrit, et qu'elle ne peut être réduite que par la confrontation et l'échange direct qui sont liés à l'oral.

Enfin, l'auto-contrôle est par nature un processus plus constant et donc plus diffus, cependant, le tri des messages reçus ou envoyés, comme la pratique du « ménage » sur la messagerie constituent des formes d'usages de cette TIC qui permettent aux acteurs de s'assurer de façon périodique du contrôle qu'ils exercent sur leur propre contrôle des dimensions de l'échange. L'archivage de l'information va dès lors représenter une activité centrale des utilisateurs dans la gestion de leur messagerie. Cette activité n'implique pas automatiquement une action consciente de la part des utilisateurs. Chaque message reçu et envoyé depuis une messagerie est automatiquement conservé dans celle-ci. Ce n'est que lorsque l'utilisateur décide de « faire le ménage » dans sa messagerie qu'il va éventuellement procéder à une sélection des informations qu'il va archiver sur un autre support (Entretien N°13 (téléconseiller) « *y a des informations que je vais archiver parce que je sais que je vais en avoir besoin euh... sur un laps de temps plus ou moins long. Mais ces informations là au bout d'un certain temps elles sont plus valables. Elles vont être modifiées, donc ces informations là je les enlève, donc je fais le tri effectivement. Je les enlève, pour les remplacer par de nouvelles informations* » ; Entretien N°1 « *allez, une ou*

*deux fois par mois, euh...chez moi, je fais le ménage de ce qui peut être considéré comme terminé quoi... »).*

A travers ces formes d'usages de la messagerie électronique, les acteurs vont donc en faire un médium pour l'archivage d'information, et un médium permettant une traçabilité des échanges (Entretien N°3 « *La preuve. La trace. Ah oui, oui, il y a un côté, ah ça c'est sûr. Ca c'est sûr. Alors il y a des fois c'est parce qu'on a des difficultés à joindre, euh le collaborateur. Ou la personne. Mais je pense qu'il y a quand même des, des cas où c'est quand même, une volonté de... de tracer quoi* » ; Entretien N°6 « *Euh... le positif c'est que... ça permet quand même d'avoir une trace écrite euh, de ce qu'on a fait à un moment donné* » ; Entretien N°4 « *pour moi c'est un formidable outil pour tracer. Alors que, avant on était plus dans, justement dans l'éc..., alors à l'inverse dans, notamment dans l'entr, dans cette entreprise mais je pense qu'il y a des exemples dans beaucoup d'autres entreprises, on était trop sur du, du discours et peu sur du factuel [...] enfin pour moi c'est, c'est, c'est une avancée* »).

En développant ces usages de la messagerie en tant que ressource d'allocation, les acteurs en font ainsi un conteneur d'information. Ce conteneur représente dès lors une condition centrale de leur action : techniquement puisqu'il constitue un médium pour l'action ; et psychologiquement, puisqu'il participe au maintien du sentiment de sécurité ontologique des acteurs, sentiment qui est indispensable pour l'action.

### **7-3 - Le poids de l'angoisse dans le bilan d'action de l'usage de la messagerie électronique**

On a vu que la perception de la messagerie électronique, de ses effets et des formes d'usages dont elle fait l'objet étaient généralement mitigés chez ses usagers. On peut alors s'interroger sur le poids de l'angoisse liée à son usage dans cette perception.

### **7-3-1 - L'importance du coût psychologique dans le coût généralisé de la messagerie électronique**

D'un point de vue théorique, l'angoisse liée à l'usage de la messagerie électronique correspond à une composante de son coût d'usage en tant qu'objet technique. A. Moles définissait le concept de coût généralisé d'un objet comme la résultante du cumul des coûts financier, physique, temporel et psychologique qui sont liés à l'utilisation d'un objet.

Il convient donc d'examiner quels éléments composant ce coût sont les plus importants dans l'usage de la messagerie électronique Lotus Notes.

Dans le cas de la messagerie électronique, le coût financier est nul à un niveau individuel : si l'utilisation du logiciel, celle des ordinateurs, des serveurs, et donc au final celle de l'archivage, a un coût financier bien réel pour l'entreprise, ce coût est nul pour l'utilisateur. Le coût physique semble relativement variable : il recouvre l'essentiel du coût physique de l'utilisation de l'outil micro-informatique, à savoir un coût qui est faible à court terme, mais peut devenir plus important à long terme, et se traduire par des troubles musculo-squelettiques, des phénomènes de fatigue oculaire ou encore des maux de tête (Entretien N°6 « *La messagerie, par rapport au courrier d'avant... euh, c'est vrai qu'on a des difficultés à lire* »).

Le coût temporel lié à l'utilisation de la messagerie est, lui aussi, relativement variable. Nous avons vu à travers les entretiens réalisés que ce coût dépendait de plusieurs facteurs : la position de l'utilisateur d'une part (il semble que le nombre de messages reçus et le temps passé quotidiennement à utiliser la messagerie tende à augmenter avec la position hiérarchique de l'utilisateur) ; et les capacités d'organisation personnelles de l'utilisateur d'autre part (il semble qu'à niveau égal d'information reçu ou à traiter, le temps nécessaire à y consacrer varie d'un individu à l'autre).

Au final, le coût temporel est donc variable, mais il peut aussi jouer sur la dernière composante du coût généralisé d'un objet : le coût psychologique. Dans l'utilisation de la messagerie, ce coût psychologique apparaît comme le facteur le plus important dans le coût généralisé de la messagerie (Entretien N°25 : « *la messagerie induit, euh, a induit du fait*

*de l'accélération de la transmission d'information, a induit un comportement qui fait que la, chacun est sous pression et n'a plus de disponibilité individuelle, euh, ni intellectuelle, possible, hein. Il y a une pression du temps, euh, qui est telle, sur laquelle on a du mal à rester, à, à résister [...] on a plus la maîtrise de son temps, hein. Le système électronique rend impossible ce problème là [...] Donc on est sous cette pression permanente »).*

En effet, nous avons constaté que l'usage de la messagerie génère du stress et de l'angoisse chez ses utilisateurs. Là encore, ce coût d'usage ne peut être mesuré de façon objective. Néanmoins il est significatif que ce soit ce facteur qui semble prépondérant dans l'usage de la messagerie. Si la perception de ce coût est diffuse, il agit de façon continue, ce qui en accroît l'importance. Pour autant, ce coût psychologique peut être perçu de façon plus ou moins importante par les acteurs, et ce en fonction d'éléments contextuels (comme par exemple l'importance ou l'urgence du projet dans lequel va s'inscrire une demande, le statut de son destinataire...).

D'une façon générale, la prégnance du coût psychologique dans l'usage de la messagerie se traduit en pratique par le fait que les enquêtés expriment fréquemment un malaise en rapport avec la pression et le contrôle qui accompagnent cet usage dans le travail au quotidien.

Ce malaise se traduit d'ailleurs dans la critique de l'usage de certaines fonctionnalités de contrôle (Entretien N°6 « *copie cachée rarement. J'aime pas. Non. Très rarement. Sauf vraiment très spécial [...] je trouve (il rit) pas très, très franc du collier non »*).

### **7-3-2 - Le bilan d'action de la messagerie électronique**

Pour évaluer la contrepartie de l'utilisation d'un objet, A. Moles développe le concept de coût généralisé de l'objet, pour aboutir à la notion de bilan d'action. Celle-ci permet de prendre en compte l'usage répété de l'objet ainsi que d'autres éléments aléatoires qui viennent alléger ou alourdir ce coût d'usage.

Il semble que la perception de la messagerie et de ses effets par ses utilisateurs tende dans un premier temps à être relativement négative. Pour une partie des enquêtés, le bilan d'action serait donc négatif : le coût d'usage de la messagerie en tant qu'objet technique serait largement supérieur aux bénéfices qu'elle apporterait : pour justifier leurs critiques de la messagerie, les enquêtés invoquent généralement ses effets pervers sur la convivialité au travail et sur le manque de qualité des échanges qui en réduirait l'efficacité (Entretien N°26 « *je regrette un peu [...] la convivialité qu'on avait quand on appelait ses anciens collègues. Pis ça allait toujours plus vite, parce que quand on connaît quelqu'un [...] elle est plus à même de te débrouiller le truc, de trouver une solution* »).

Certains enquêtés évoquent aussi le manque de convivialité de la messagerie pour communiquer avec des collaborateurs avec lesquels ils entretiennent de bons rapports. Dans ce cas, la contextualisation du choix du médium répondrait à des aspects pratiques qui sont liés à la forme des échanges médiatisés par ce médium. Le téléphone, de par le fait qu'il permet de véhiculer une partie des dimensions non-verbales propres aux interactions de face à face, constitue un médium qui offre des conditions d'échange perçues comme plus « complètes » et plus aptes à médiatiser des échanges qui impliquent une plus grande convivialité.

L'enquêté N°14 évoque aussi les risques impliqués par le processus d'interprétation inhérent à la forme écrite des échanges médiatisés par le biais de la messagerie, qui sont susceptibles d'induire des relations moins cordiales que lorsque l'oral est présent dans la relation (Entretien N°14 « *ça enlève quand même une part de convivialité et de discussion quoi. Là, ce que je trouve, c'est que ça enlève la discussion. Parce que c'est soit on fait des messages qui, donc qui peuvent être interprétés différemment, et petit à petit on est sans arrêt en train soit de remonter d'un niveau le, le cran de ce qu'on voulait dire, parce que [...] y a pas une explication de vive voix et des fois c'est plus problématique pour s'expliquer [...] à la parole c'était plus facile* »).

La pression liée au temps réel qui accompagne l'utilisation de la messagerie constitue un autre reproche fréquent à l'égard de la messagerie électronique. Cette pression est généralement associée au phénomène de saturation d'information exprimé par certains enquêtés (Entretien N°25 : « *que la messagerie induit, euh, a induit du fait de l'accélération de la transmission d'information, a induit un comportement qui fait que la,*

*chacun est sous pression et n'a plus de disponibilité individuelle, euh, ni intellectuelle, possible, hein. Il y a une pression du temps, euh, qui est telle, sur laquelle on a du mal à rester, à, à résister [...] on a plus la maîtrise de son temps, hein » ; Entretien N°23 « il y a plus de priorité dans cette affaire là. En fait, c'est une gestion de priorité qui peut plus s'opérer, avec un tel flux. Parce que tout est important...parfois je reçois des coups de fil... quelques heures, voire quelques minutes après avoir reçu des mails du groupement de centre, donc notre autorité, et on me dit « mais tu m'as pas répondu à mon mail » ; Entretien N°27 « Ca met la pression. Y a des mecs à qui ça fout une pression d'enfer. Le mec qui arrive, il dit « bon, pfff, putain 120 mails, de toutes façons, un de plus, un de moins. Auquel je vais répondre en 1<sup>er</sup> ? »).*

Pourtant, les enquêtés mentionnent aussi des effets positifs liés à l'utilisation de la messagerie, tels que l'efficacité, la rapidité, la performance en termes de communication, d'entreposage et de recouvrement d'information, ou encore la possibilité de différer le traitement d'un message.

Par exemple, la notion de « temps réel », qui est opposée à celle de temps différé, est parfois caractérisée de façon mitigée par certains enquêtés : si beaucoup d'entre eux reconnaissent les apports de cette caractéristique de la communication par le biais de la messagerie, d'autres ont tendance à aussi y percevoir des limites, comme par exemple la pression du « temps réel » qui s'exerce dans leur activité quotidienne. Pour autant, d'autres enquêtés y voient essentiellement des effets positifs (Entretien N°24 « *c'est le meilleur système qu'on ait trouvé pour communiquer avec des documents et, rapidement, on a gagné en délai d'ailleurs dans le traitement. Parce qu'avant il fallait attendre le courrier interne donc, c'est vrai que c'était... il y avait des risques de pertes aussi. Alors que là, ça arrive... »).*

Deux points importants apparaissent dans ce discours. Premièrement, cet enquêté fait un constat « d'efficacité technique » de la messagerie, qui semble directement lié au temps réel marquant les conditions de l'échange médiatisé par la messagerie. Deuxièmement, il effectue un constat de plus grande « fiabilité » de ce médium pour échanger des documents, par rapport au courrier. On trouve ici une appréciation de la messagerie pour ses effets en termes d'intégrité de l'échange de documents, qui est opposée au courrier par ses effets plus aléatoires en termes d'intégrité des documents.

Mais une catégorie particulière d'enquêtés manifeste une appréciation des effets de la messagerie sur les relations au travail, et ce pour des raisons particulières. Cette catégorie correspond généralement aux personnes travaillant sur les plateaux d'appels téléphoniques (Entretien N°13 (téléconseiller) « *globalement c'est un bienfait. Sur le plan relationnel, ouais.* »).

Certains téléconseillers expriment une même appréciation de l'utilisation de la messagerie pour des échanges d'information, même lorsque ces échanges n'impliquent pas de besoins de coordination entre des téléconseillers n'étant pas en situation de co-présence directe (Entretien N°13 (téléconseiller) « *c'est vrai qu'entre blocs par exemple, bon, là les gens de l'équipe, bon on se voit, «bonjour» le matin, on discute, on, boulot, on rigole, bon, on travaille ensemble donc c'est normal. Euh... mais sur l'autre bloc par exemple euh, y a des gens qui, on les voit quasiment jamais. Bon, euh... ben la messagerie, y a des gens avec qui je m'entends bien, c'est vrai que si y avait pas la messagerie, ben peut-être que euh... ben les relations seraient, on se parlerait peut-être mais pas de là même manière. Là on est copains, voilà, euh... parce que la messagerie a, a accéléré le, a facilité la communication [...] par mail, ça permet d'entretenir des relations et de les développer euh, donc là-dessus ouais ça c'est clair c'est un bienfait* »).

En définitive, la majorité des enquêtés semble dans un premier temps exprimer une critique assez vive à l'égard de la messagerie, pour ensuite nuancer ce constat en soulignant les effets positifs liés à son utilisation.

Cette prépondérance, au moins dans un premier temps, d'une perception négative de la messagerie électronique et de ses effets semble être liée à deux facteurs.

D'une part, les représentations des TIC qui marquent les interviewés semblent imprégner fortement leur perception de la messagerie: celles-ci sont souvent empreintes de pessimisme (l'évolution technologique est ainsi souvent associée à des représentations fondées sur l'asservissement de l'homme par la machine). De la même façon, les représentations qui sont associées spontanément aux TIC sont généralement marquées par la figure du contrôle de l'individu par des moyens techniques, ainsi que par une forme de déshumanisation des relations individuelles (Entretien N°13 « *sur le plan professionnel,*

*ben y a plus d'humanité. C'est comme si, si vous voulez, par exemple, parce que c'est un peu, j'extrapole mais bon, je serais même pas surpris qu'un jour on est tous dans un bureau, je sais pas si vous avez vu le film « Brazil » ou le livre « 1984 », non mais c'est un peu ça, on est cloisonné dans le bureau, et pour communiquer, ben au lieu de s'envoyer des, des missives par les tuyauteries mais euh... ben, on, on tape par mail, et on se voit pas de la journée. Donc là je trouve ça non seulement triste mais très grave » ; Entretien N° 23 « il y a plus de priorité dans cette affaire là [...] avec un tel flux [...] C'est infernal quoi. Je veux dire, c'est « les temps modernes » ça »).*

D'autre part, l'importance du coût psychologique dans le coût généralisé d'usage de la messagerie constitue un autre facteur permettant d'expliquer cette perception à priori négative de la messagerie. En effet, le coût psychologique de l'usage de la messagerie étant élevé, les utilisateurs seraient amenés de façon spontanée à juger cet objet technique de façon négative : les effets pervers masqueraient, au moins dans un premier temps, les bénéfices de ce dispositif.

Cependant, il convient de nuancer ces résultats. Premièrement, ils ne portent que sur la perception des effets, et donc du coût généralisé de la messagerie électronique. Comme on l'a vu, certains usagers tendent d'ailleurs dans un second temps à nuancer leur critique des effets de cette TIC ( Entretien N°7 : « on pourrait plus revenir en arrière, hein, l'informatique. Même la messagerie hein, j'ai peut-être été un peu pessimiste ce matin mais, globalement je pense qu'on reviendra pas en arrière et je pense même qu'il faut pas revenir en arrière »).

Deuxièmement, pour affiner l'évaluation de ce coût, il conviendrait de réaliser une étude permettant aux usagers de confronter de façon plus précise les coûts d'usages de la messagerie à ses avantages.

## **8 – Les sources d'autonomie des acteurs à travers le contrôle réflexif de l'action**

Le comportement des acteurs dans l'organisation n'est jamais totalement contraint, ou déterminé. Si le design ou les usages de la messagerie peuvent induire des formes de déterminations, les acteurs disposent toujours de marges de manœuvre qui leur confèrent une relative autonomie. Il faut maintenant examiner comment cette autonomie va être mise en œuvre à travers les formes d'usages de la messagerie électronique.

### **8-1 - Les usages des fonctionnalités de la messagerie dans le cadre de l'exercice du contrôle réflexif de l'action**

Dans la théorie de la structuration, le contrôle réflexif de l'action représente un processus central. En effet, c'est un processus qui participe chez les acteurs au maintien du sentiment de sécurité ontologique, or ce sentiment constitue un élément nécessaire à l'action à un niveau individuel. Il nous faut ainsi examiner comment ce contrôle va s'exprimer à travers les usages de la messagerie électronique.

#### **8-1-1 - La routinisation de l'exercice du contrôle réflexif de l'action dans l'usage de la messagerie électronique**

Dans la théorie de la structuration, le maintien du sentiment de sécurité ontologique des acteurs représente une condition essentielle à leur action. Diverses sources d'angoisse viennent perturber le système de sécurité ontologique. Face à ces sources d'angoisse, un certain nombre de pratiques sont routinisées, ce qui permet aux acteurs de conserver un contrôle relatif sur les conditions de leur action, et ainsi de préserver leur marge d'autonomie. De ce point de vue, les résultats de notre étude font apparaître des phénomènes en apparence contradictoires : la messagerie électronique constitue une TIC dont l'usage est largement routinisé, mais cet usage semble en même temps générer une forme d'incertitude relative au jeu des acteurs.

On a pu remarquer que l'outil informatique en lui-même tendait à induire une forme d'angoisse chez les acteurs, du fait qu'il permet techniquement un contrôle quasi-intégral des activités qui le prennent pour support. La messagerie électronique est marquée par le même type d'angoisse. Mais les formes d'usages dont elle fait l'objet tendent aussi à induire une forme d'angoisse liée à son usage. Ces différentes formes d'usages de la messagerie en tant que ressource d'allocation ou en tant que support pour les ressources d'autorité reposent principalement sur une instrumentalisation de l'écrit en tant que forme des échanges médiatisés (Entretien N°19 (manager sur plateau d'appel téléphonique) : *« c'est comme une information qui est tapée, qui est écrite, donc euh, qui peut être imprimée, qui peut être utilisée, enfin, une... c'est pas de l'oral, on peut pas le nier dans ces cas-là, et ça a un côté aussi dangereux par rapport à ça »*).

Ces formes d'usages participent ainsi à un phénomène de « diffusion » du contrôle : le contrôle des échanges professionnels et des relations au travail peut désormais être pratiqué par n'importe quel utilisateur de la messagerie.

Il en résulte des possibilités d'usage stratégique de ces échanges beaucoup plus étendues et contraignantes pour les acteurs. Ces formes d'usages de la messagerie, et de ses fonctionnalités de contrôle, sont suffisamment « visibles » pour marquer les utilisateurs au point qu'ils les intègrent à leurs stratégies en tant que conditions de leur cadre d'action (Entretien N°11 *« aujourd'hui c'est toujours « tu me le confirme par mail, euh, j'attends ton mail », et on est toujours, et tout le monde garde bien ses mails pour pouvoir ressortir qui a écrit quoi et quand. »*).

La généralisation de l'usage de la messagerie électronique induit donc un accroissement de l'angoisse qui accompagne son utilisation, angoisse qui va accroître le coût psychologique d'usage de cet objet technique. Pour maintenir leur sentiment de sécurité ontologique, les acteurs vont alors accroître l'exercice de leur contrôle réflexif de l'action relatif aux échanges effectués par le biais de la messagerie. Ils vont ainsi tenter de limiter de façon préventive, les formes d'usages stratégiques de la messagerie qui pourraient être faits par d'autres acteurs à leurs dépens.

La plupart des enquêtés ayant fait l'objet d'usages stratégiques de la messagerie renforce ainsi sa méfiance à l'encontre des utilisateurs à l'origine de ces pratiques (Entretien N°11

*« des choses bêtes, un reporting qui peut être un peu en retard, et ben il va être demandé avec copie, euh, copie à tout le comité de direction, par exemple [...] Donc forcément après on dit « ben lui, la prochaine fois je le raterais pas non plus [...] je pense que du coup, moi aussi j'en suis arrivée à demander davantage d'écrit ou à formaliser, euh, ce que j'aurais pu simplement par le passé dire au téléphone. Dans ce sens là, oui. Et moi aussi je m'en sers [...] comme trace. Et comme preuve entre guillemets »).*

Ce contrôle va donc être exercé de façon routinière, ce qui leur permet d'éviter de voir leur système de sécurité ontologique « submergé » par l'angoisse.

D'un point de vue pratique, l'exercice de ce contrôle va se traduire par l'usage de diverses fonctionnalités de la messagerie électronique. La plus importante est l'archivage d'information : c'est en tant que ressource d'allocation que la messagerie constitue le premier moyen des usagers de contrôler de façon quotidienne leur action ainsi que ses conditions. Les acteurs vont porter à cette activité une attention particulière, et ce d'autant plus que pour certaines informations, l'archivage va faire partie des impératifs dictés par des motifs professionnels (Entretien N°9 *« faut bien faire attention à ce qu'on envoie parce que, les gens à qui vous les envoyez, eux aussi archivent. Donc il faut éviter de raconter des conneries, puisque tout est archivé. Ah tout ! Moi j'archive certaines choses, mais les autres le font [...] donc si vous vous plantez, maintenant avec le système qu'on a là, il est infallible quoi. T'envoie un message qui est contradictoire par rapport à un que t'as envoyé deux mois avant, on va te le dire tout de suite. Donc euh, avant d'envoyer un message, il faut vraiment être... faut vraiment être sûr de son truc [...] ça implique justement un bon archivage »*).

Cependant, ce contrôle ne va pas se limiter aux informations et aux échanges qui impliquent un archivage pour des motifs professionnels. Il va s'étendre à des échanges qui sont susceptibles d'être instrumentalisés, ou qui peuvent être sources de litiges entre les interlocuteurs. De nombreux échanges sont ainsi réalisés sur la messagerie, dont certains n'appellent pas, à priori, d'archivage pour des raisons professionnelles. Pourtant il semble que ces échanges soient archivés par les utilisateurs et conservés sur des périodes variables, voire gravés sur CD dans certains cas (Entretien N°7 *« Il y en a qui veulent toujours garder la preuve « ah ben tu m'as dit ça, il y a deux ans [...] Ca a pas de sens quoi. C'est un manque de confiance, ça. C'est un manque de confiance, de solidarité »* ; Entretien

N°3 « *La preuve. La trace. Ah oui, oui, il y a un côté, ah ça c'est sûr. Ca c'est sûr. Alors il y a des fois c'est parce qu'on a des difficultés à joindre, euh le collaborateur. Ou la personne. Mais je pense qu'il y a quand même des, des cas où c'est quand même, une volonté de... de tracer quoi* »).

### **8-1-2 - Les moyens utilisés pour l'exercice du contrôle réflexif de l'action**

Dès lors, les usagers vont étendre l'exercice de leur contrôle réflexif de l'action : si, comme pour toute activité, l'exercice de ce contrôle va être réalisé de façon continue et routinisée, la forme des échanges permet cependant aux usagers de contrôler l'intégralité des échanges réalisés sur la messagerie d'une façon plus poussée. En effet, grâce à la messagerie électronique, ils peuvent consulter, mais aussi « produire » tout échange ou information qu'ils ont archivé, de façon à prouver leur bonne foi, ou à confronter un interlocuteur à ses responsabilités. Il est donc possible d'instrumentaliser l'archivage et ses capacités de traçabilité des échanges (Entretien N°9 « *Ah, ben moi je stocke tout sur le disque dur. Euh, donc, euh, ah ben oui. Moi je m'en sers pour l'archivage, ouais. Aussi bien que des messages, par exemple tu envoies un message, tu l'archives pour savoir si, bon si un jour il y a un problème, pour, on peut le ressortir. T'as envoyé ça avec tel dossier, moi je m'en sers beaucoup de l'archive* »). Cependant, ici la distinction entre un archivage pour motifs professionnels ou personnels n'est pas évidente. Ce point pourrait justement s'expliquer par une volonté délibérée de la part de l'enquêté de préserver son autonomie, en « entourant » l'archivage d'un flou qui lui garantit de pouvoir conserver des informations ou des échanges non professionnels, mais qui engagent potentiellement sa responsabilité.

D'autres fonctionnalités de la messagerie électronique permettent aussi aux usagers d'exercer leur contrôle réflexif de l'action. L'accusé de réception permet, par exemple, de contrôler les conditions de l'action des autres acteurs (Entretien N°27 « *Moi j'ai un MED, il a ouvert un mail que je, début octobre il a ouvert un mail que je lui ai envoyé au mois de juin. Parce que lui, je le connais, lui je lui mets un A.R.* »).

De la même façon, l'usage de la mise en copie peut être fondé sur un principe similaire, lorsqu'il implique un supérieur hiérarchique dans l'échange, de façon à renforcer l'importance d'un message. Un des enquêtés a analysé de façon informelle ce type d'usage de la mise en copie, en y voyant une demande de « soutien » de la part des utilisateurs qui le mettent en copie (Entretien N°7, parlant de ses subordonnés, *« je pense que aussi derrière ils cherchent un appui. Parce que c'est vrai que quand il y a une réponse qui est faite et pis qu'on voit qu'il y a le hiérarchique qu'est en copie, ben je dirais l'autre le lit d'un, le regarde d'une manière différente, souvent. Donc je pense qu'ils font ça aussi pour se sentir un petit peu soutenus et comme quoi ils répondent au nom du groupe, il y a aussi des choses comme ça derrière. Qui peuvent paraître anodines mais qui pour eux sont plus importantes quoi »*).

Dans ce cas, la mise en copie d'un supérieur hiérarchique ne correspond pas réellement à une forme d'invocation, où ce dernier devrait prendre part à l'échange. Il est plutôt utilisé pour manifester le fait qu'il est informé de l'échange, et peut éventuellement y prendre part. C'est donc un effet symbolique qui semble alors être recherché par l'acteur, et qui consiste à signifier que l'échange peut être suivi par un supérieur, ce qui a pour effet de renforcer l'importance de la demande. Ce type d'usage de la fonction de mise en copie est donc orienté vers l'action sur l'activité des autres utilisateurs, et correspond à la notion de ressource d'autorité.

Comme on l'a remarqué précédemment, le point commun entre ces diverses fonctionnalités est que les formes d'usages dont elles font l'objet dans l'exercice du contrôle réflexif de l'action sont fondées sur leur dimension matérielle. En d'autres termes, c'est l'écrit, en tant que forme des échanges médiatisés qui constitue une propriété centrale de la messagerie pour le développement des formes d'usages qui l'intègrent à l'exercice du contrôle réflexif de l'action.

C'est donc la routinisation du contrôle réflexif de l'action pratiqué à travers l'instrumentalisation de propriétés de la messagerie qui va contrebalancer l'angoisse et permettre ainsi aux acteurs de maintenir leur autonomie, leur sentiment de sécurité ontologique, et donc de préserver les conditions nécessaires à leur action.

## 8-2 - Maîtrise des règles informelles et espaces de discrétion

L'autonomie des acteurs ne se traduit pas que par l'exercice du contrôle réflexif de l'action. Les règles informelles participent aussi à ce phénomène. Il convient alors d'envisager comment ces règles, conjointement à l'exercice du contrôle réflexif de l'action, participent à la formation d'espaces de discrétion pour les acteurs, qui vont leur permettre de mettre en œuvre leur autonomie.

### 8-2-1 - L'expression et l'élaboration de la compétence des acteurs

On a vu que la formation des règles informelles relatives à l'usage de la messagerie se faisait en partie à travers les usages dont elle fait l'objet. Ces règles vont constituer des espaces d'expression et d'élaboration des compétences pour les acteurs : espaces d'expression parce que ces règles leur permettent, par exemple, d'affirmer une éthique dans leur conduite des relations au travail, et espaces d'élaboration des compétences parce que ces règles leur permettent de développer des savoir-faire relatifs à l'instrumentalisation des propriétés de la messagerie en tant que ressources d'allocation et support pour les ressources d'autorité (Entretien N°6 « *copie cachée rarement. J'aime pas. Non. Très rarement. Sauf vraiment très spécial [...] je trouve (il rit) pas très, très franc du collier non. Euh ouais. Je sais qu'il y en a beaucoup qui le font parce que, c'est quand on imprime, alors ceux qui impriment, quand vous mettez beaucoup de gens en copie simple, vous avez toute la liste des gens et après le message il est tout au bout. Donc la combine c'est de mettre en copie cachée, ce qui fait que vous avez juste euh, vous pouvez lire tout de suite, vous avez pas toute la liste des gens, donc ça réduit la feuille et c'est tout de suite... c'est le seul un peu... justifié* »).

On trouve ici une critique morale de l'usage de la fonctionnalité d'envoi de messages avec « copie conforme cachée ». Cette critique peut s'expliquer par le fait que cette fonctionnalité induit, de par sa dénomination même, une volonté de dissimulation, et implique donc des motifs d'action jugés illégitimes. Ce point semble confirmé par les raisons mises en avant par cet enquêté pour justifier le fait qu'il n'utilise pas cette fonctionnalité. Ainsi, le motif « légitime » du recours à cette fonctionnalité se trouve en

négalif dans le discours de cet enquêlé : la justification pour raison professionnelle semble être envisagée comme étant la seule jugée légitime pour l'usage de l'envoi de messages en CCC.

Il est pourtant difficile ici de savoir si cet enquêlé n'utilise effectivement pas la fonctionnalité CCC. En effet, l'enquêlé évoque un cas de figure où l'usage de cette fonctionnalité semble jugé « légitime », mais il ne le fait pas en son nom, et mentionne d'autres utilisateurs qui auraient recours à une forme d'usage détourné de cette fonctionnalité. La critique morale qui est faite de la fonctionnalité d'envoi en CCC apparaît ici clairement : pour cet enquêlé, seul un usage détourné correspond au cas qu'il juge légitime.

Il est d'ailleurs frappant de remarquer que, certains enquêlés témoignent de pratiques montrant qu'ils ont bien intégré ces savoir-faire et qu'ils les ont intégrés dans leur action, et ce sans pour autant pouvoir en donner une explication discursive.

Plusieurs enquêlés remarquent d'ailleurs que, si les règles d'usage de la messagerie n'ont pas été définies de façon formelle, elles n'en existent pas moins. Pour certains, l'existence de ces règles semble aller de soi, ou bien s'être mises en place de façon « naturelle » (Entretien N°21 « *y a rien de bien défini hein [...] En fonction de... des fonctions ou des, euh, des missions que je leur ai plus confiées, ben y en a un c'est plus « à faire » et les autres en copie quoi, hein, pour info. Euh, c'est un petit peu comme ça que je, j'organise mon truc. Donc quand ils sont en copie, ben c'est que c'est que c'est pas à eux de traiter, c'est à celui à qui je l'envoie quoi. C'est à peu près tout. C'est ma façon de hiérarchiser les, les missions quoi* »).

On distingue ici un type d'usages des fonctionnalités de la messagerie où le recours à une forme « d'adressage » traduit une volonté de l'émetteur quand au statut des destinataires. L'adressage direct implique que le destinataire doit traiter le message. La mise en copie équivaut, quant à elle, à un échange « pour information ». Il est intéressant de remarquer que cette interprétation de l'intention associée à l'usage des fonctionnalités « adressage direct » et « mise en copie » a été évoquée par un autre enquêlé (l'enquêlé N°23). Ce dernier exprimait la même logique du point de vue du destinataire des messages. Il affirmait justement, et sans évoquer à ce propos de règle explicite, que lorsqu'un message

lui était adressé directement, il en déduisait que son traitement lui incombait, et ce même si d'autres personnes étaient mises en copie dans l'envoi.

### **8-2-2 - Les règles d'usage de la messagerie électronique traduisent la volonté d'autonomie et le besoin de discrétion des acteurs**

Ces règles informelles portant sur l'usage de la messagerie électronique, vont alors traduire une coordination entre la volonté d'autonomie des acteurs et le besoin de discrétion lié à la messagerie. En effet, l'usage de la discrétion, définie comme des espaces propres aux individus, serait d'autant plus important que l'incertitude augmente. Nous avons vu qu'avec la généralisation de l'usage de la messagerie et de ses fonctionnalités de contrôle, l'incertitude caractérisant l'ordre local des relations au travail avait augmenté. Dès lors, l'importance des règles informelles relatives à la messagerie électronique pourrait s'expliquer par cette montée de l'incertitude.

Ce besoin de discrétion n'est d'ailleurs pas uniquement lié aux usages dont fait l'objet la messagerie. Il dépend aussi de la forme même de cette TIC. En effet, nous avons déjà vu que la messagerie, en tant qu'objet technique, faisait l'objet d'une forme de détermination technique : par sa nature informatique, comme par la forme écrite des échanges qu'elle organise, la messagerie porte les germes d'une extension du contrôle qui s'exerce sur les dimensions de l'échange. Par là même, elle induit aussi un accroissement de l'incertitude.

Pour satisfaire leur volonté d'autonomie, les acteurs vont donc mettre en œuvre des stratégies qui reposent sur des règles informelles, qui leur permettent de créer des espaces de discrétion, et de préserver ainsi une relative autonomie dans l'usage de la messagerie.

On a vu que le cas de la règle de l'usage personnel de la messagerie électronique était précisément marquée par ce phénomène. La règle formelle et officielle est relativement floue, puisqu'elle ne porte que sur les modes de classement des messages d'ordre privé qui ne peuvent faire l'objet d'une surveillance dans le cadre du travail. Il n'y a donc pas de règle précise sur le temps que les acteurs peuvent consacrer à l'usage de la messagerie à des fins privées. Il existe donc une forme de flou quant à la définition de cette règle. Les

acteurs vont ainsi exploiter cette incertitude pour affirmer la règle de l'utilisation « raisonnable » de l'usage privé de la messagerie (Entretien N°15 (manager sur plateau d'appel téléphonique) : « *on sait théoriquement que normalement il n'y a pas de choses perso qui doivent passer [...]mais bon on sait pertinemment que y a des choses qui transitent par la messagerie et concernent pas le travail. On fait pas la police non plus [...]Mais bon. C'est la règle du jeu. Pas grave* »).

Cette règle informelle se caractérise donc par le flou de sa définition du seuil d'utilisation qui est jugé comme étant « raisonnable ». En effet, ce seuil est généralement qualifié comme « allant de soi ». Par conséquent, cette règle laisse aux acteurs une part d'interprétation pour l'évaluer. C'est donc à travers cette interprétation que les acteurs vont se créer des espaces de discrétion, et des marges de manœuvre qui leur permettent de conserver une relative autonomie dans l'usage de la messagerie.

On retrouve aussi la question des espaces de discrétion à travers le discours d'un enquêté qui évoque les problèmes de saturation d'information et leurs conséquences sur la priorisation du traitement des messages. Malgré ces problèmes, il n'envisage pas réellement la création d'une règle pour répondre à ce problème. La question semble, dans son discours, plus de l'ordre des principes de management, ou des règles informelles. Il semble toutefois difficile de savoir ici si ce refus d'une règle explicite doit être attribué au mode de régulation propre aux plateaux d'appel, à l'idéologie qui tend à être associée à internet, et par extension aux outils qui en sont dérivés, telle la messagerie, ou enfin à une volonté de préserver des espaces de discrétion en affirmant un besoin d'individualisation des règles d'usage de la messagerie (Entretien N°15 « *c'est à chacun de voir, est-ce que c'est utile que je fasse passer ça ? Est-ce que je peux pas attendre un petit peu pour le faire passer. Est-ce qu'il n'y a pas un autre moyen de communication ? [...] j'étais avec des gens, hier [...] Ils me disaient « moi par rapport à mon groupe d'agents [...] ils veulent pas que je les arrose de toutes les informations [...] Parce que, sinon les gens, je vous dis bien, on aurait heu un noyage [...] si on leur en envoi un maximum, ils ne vont pas faire le tri. Par rapport à l'ordre de priorité [...] Donc c'est pour ça je pense qu'il y a un filtre à faire à notre niveau. Mais c'est pas vraiment une règle, c'est plus après personnel. Les règles, c'est difficile... Je vois pas bien ce qu'on peut caler comme règles dans l'utilisation de la messagerie* »).

### **8-2-3 - La discrétion est aussi produite à travers le contrôle réflexif de l'action**

La discrétion correspond à un espace central dans la partie du processus de régulation des relations au travail qui se produit à travers l'usage de la messagerie. En pratique, cet espace ne se traduit pas uniquement par les règles informelles relatives à l'usage de la messagerie. Il se traduit aussi par un espace virtuel, qui correspond en partie au processus d'auto-contrôle associé à l'usage de la messagerie. A un niveau plus général, la discrétion, appliquée à l'usage de la messagerie, passe donc aussi par le contrôle réflexif de l'action. En effet, on a vu que l'usage de la discrétion augmentait avec l'incertitude. Or l'usage de la messagerie est justement marqué par des formes d'incertitude, que les acteurs vont exploiter à travers leur exercice du contrôle réflexif de l'action. L'exercice de ce contrôle va ainsi permettre aux acteurs de s'assurer d'espaces propres sur lesquels ils ont une maîtrise relative, et ce à travers des pratiques routinisées.

En rappelant les apports de Weber, Maggi remarquait qu'autonomie et hétéronomie coexistent tout en s'opposant dans le processus d'action du travail, et notamment dans le processus de régulation du système social. La discrétion se situerait alors entre l'autonomie et l'hétéronomie.

Les effets de la messagerie électronique sur la régulation des relations au travail pourraient alors être envisagés comme le produit d'un compromis entre autonomie et hétéronomie : ils résultent de l'articulation entre la volonté des acteurs de préserver leur potentiel d'action et le besoin de réguler l'activité qui a pour support la messagerie. Il faut d'ailleurs remarquer que le principe d'hétéronomie semble inscrit dans le design même de la messagerie en tant qu'objet technique, puisqu'elle comporte des propriétés qui en font un médium permettant diverses formes de contrôle de l'activité.

Ce compromis est réalisé à travers la mise en œuvre de règles informelles d'usage de la messagerie, et par la formation d'espaces de discrétion reposant sur le contrôle réflexif de l'action.

Mais cette régulation est aussi le produit d'un ordre préalable et d'un ordre contextuel à l'action. Péalable, parce que certaines représentations associées à la messagerie et issues des anciens médias dominants dans l'organisation, comme les modes d'organisation et les contextes d'action en général, participent au processus de structuration à différents niveaux. Contextuel, parce que le sens des actions et des interactions dépend toujours du contexte dans lequel elles se produisent. La légitimation des usages qui sont faits des propriétés de contrôle de la messagerie va, par exemple, dépendre directement du contexte dans lequel elles sont utilisées.

## **9- L'exercice du contrôle réflexif de l'action comme moyen de maintenir le sentiment de sécurité ontologique**

On a vu que le maintien du sentiment de sécurité ontologique constituait un préalable à l'action pour les acteurs. Or l'usage de la messagerie électronique s'accompagne de formes d'angoisses qui marquent le comportement des acteurs. Il faut donc se demander comment les acteurs vont tendre à stabiliser et maintenir leur sentiment de sécurité ontologique à travers les usages de la messagerie électronique qu'ils vont développer.

### **9-1 - L'usage de la messagerie est marqué par des conditions non reconnues et des conséquences non anticipées de l'action**

Dans la théorie de la structuration, le jeu des conditions non reconnues et des conséquences non anticipées de l'action peut avoir des effets importants sur le processus de structuration. Il nous faut donc voir dans quelle mesure l'usage de la messagerie électronique est marqué par ces phénomènes.

#### **9-1-1 - Messagerie électronique et conditions non reconnues de l'action**

On a pu constater que les formes d'usages dont faisait l'objet la messagerie pouvaient être influencées par plusieurs éléments.

Les transferts de représentations, qui sont issus d'autres média représentent ainsi des processus susceptibles de constituer des conditions non reconnues de l'action. En influençant les formes d'usages de la messagerie que vont pouvoir imaginer les usagers, ces transferts vont devenir des éléments de leur cadre d'action.

Dans le cas de la messagerie, un des modèles d'usage transféré serait fondé sur le courrier papier, comme l'évoque un enquêté (Entretien N°17 « *à l'époque où, on avait les premiers messages, moi, pour moi, c'était comme si j'envoyais un courrier à quelqu'un donc y avait les formules de politesse, y avait le « bonjour », le « au revoir », le « machin » »*).

Ce transfert ne se limite pas qu'aux modes d'usages de la messagerie. En effet, la messagerie électronique recouvre dans ses appellations comme dans ses fonctionnalités les plus courantes des caractéristiques du courrier (« boîte mail », « boîte aux lettres », « faire suivre », « accusé de réception », courriel...).

Cependant les formes de « transferts de représentations » peuvent aussi porter sur des activités liées à la gestion des messageries Lotus, comme l'illustre le discours de cet enquêté qui compare son mode de gestion de l'information sur la messagerie à la réception de magazines (Entretien N°19 « *quelques fois on a l'impression que beaucoup d'information tue l'information [...] on le gère de la même façon que quand on reçoit des magazines, on reçoit tout un tas de magazines, euh, à la maison, sur l'entreprise par exemple, euh, effectivement il y a des magazines qui sont importants à lire et pis d'autres qu'on met un petit peu de côté en disant « je les lirais plus tard » et finalement le mois passe et c'est le nouveau numéro qui arrive et finalement l'autre il passe à la poubelle et on a pas pris le temps de le lire »*).

Enfin, et d'une façon plus générale, la notion de contrôle qui est induite par l'outil informatique, et qui est aussi liée à l'écrit en tant que forme des échanges médiatisés par la messagerie, a favorisé le développement d'une forme d'incertitude, qui a, à son tour, entraîné la mise en place d'usages de la messagerie orientés vers des logiques de contrôle et de pouvoir.

Ces éléments représentent donc des phénomènes qui peuvent être assimilés à des conditions non reconnues de l'action relative à l'usage de la messagerie électronique.

### **9-1-2 - Messagerie électronique et conséquences involontaires de l'action**

Mais la généralisation de l'usage de la messagerie électronique s'accompagne aussi d'une série de conséquences non anticipées de l'action.

On a vu, par exemple, que la forme des échanges médiatisés par la messagerie pouvait induire des types d'usages spécifiques qui reposent sur le potentiel de traçabilité induit par ce médium. En effet, l'écrit, en tant que caractéristique des échanges médiatisés, implique un potentiel de traçabilité des échanges professionnels réalisés avec la messagerie. Avec la généralisation de l'usage de la messagerie, ce potentiel de traçabilité a eu pour effet une « diffusion » potentielle des capacités de contrôle de l'activité et des échanges professionnels.

L'incertitude qui marque ainsi le jeu des acteurs les a conduits à utiliser ce potentiel de façon à préserver leur marge d'autonomie et réduire l'interdépendance fonctionnelle qui les reliait aux autres acteurs. Une partie de la diffusion des usages des fonctionnalités de contrôle de la messagerie en tant que support pour les ressources d'autorité constituerait donc une conséquence involontaire du jeu combiné de la généralisation de l'usage de la messagerie, de ses propriétés coercitives et de la volonté des acteurs de préserver ou d'accroître leur autonomie.

L'accroissement général des volumes d'information archivés sur les messageries procède d'une même logique. L'usage de la messagerie s'étant généralisé et ayant provoqué un accroissement de l'incertitude, les acteurs ont, de la même façon, cherché à conserver leur marge d'autonomie et réduire l'interdépendance fonctionnelle qui les liait aux autres acteurs. Mais, pour cela, ils ont aussi utilisé les propriétés de la messagerie qui en font une ressource d'allocation. En d'autres termes, les acteurs ont accru leur utilisation de l'archivage, en l'étendant à des échanges professionnels qui ne faisaient pas, avant l'utilisation de la messagerie, l'objet d'un archivage.

Dans ce cas, ces formes d'usages sont motivées par un désir de réduire l'angoisse liée à l'incertitude, ce qui se traduit par une volonté de contrôle sur l'échange. L'accroissement général des volumes archivés sur les messageries électroniques représenterait donc une conséquence involontaire de cette même incertitude qui résulte du jeu combiné de la généralisation de l'utilisation de la messagerie et de ses propriétés coercitives.

Ce résultat permet de remarquer qu'une partie de la diffusion des usages de la messagerie qui sont fondés sur ses fonctionnalités de contrôle en tant que ressources d'allocation constitue aussi une conséquence involontaire de l'action. Cette conséquence trouverait alors sa source dans l'angoisse générée par l'usage de la messagerie électronique.

D'un point de vue plus général, l'extension du champ d'exercice du contrôle réflexif de l'action par les acteurs constitue elle aussi une conséquence involontaire de l'action. Mais ce résultat se situe à un niveau plus étendu, puisqu'il découle précisément des deux conséquences involontaires que nous venons d'évoquer.

Enfin, et à un niveau encore plus général, c'est-à-dire au niveau des principes structurels de l'organisation, on peut remarquer que le processus d'évolution des relations de pouvoir qui est lié aux usages de la messagerie électronique et qui induit une « diffusion » du contrôle dans la conduite des relations au travail, fait lui aussi l'objet de conséquences non intentionnelles de l'action. En effet, la série de conséquences involontaires que nous avons présentée semble correspondre à une séquence qui aboutit à la mise en place de conditions qui tendent à normaliser les relations au travail, leur conférant ainsi une dimension plus procédurale. Il semble dès lors que la combinaison entre les déterminismes techniques et sociaux qui marquent la messagerie électronique ait pour conséquence indirecte et involontaire de créer un cadre plus contraignant pour les relations professionnelles.

## **9-2 - L'exercice du contrôle réflexif de l'action repose sur des usages de la messagerie en tant que support pour les ressources d'allocation et d'autorité**

On a vu qu'une forme d'angoisse marquait les usages de la messagerie électronique, et que cette angoisse tendait à être neutralisée par l'exercice du contrôle réflexif de l'action de ses usagers. Il nous faut donc étudier comment ce contrôle réflexif va être mis en œuvre de façon pratique par ces usagers.

### **9-2-1 - L'archivage, en tant que ressource d'allocation, dans le contrôle réflexif de l'action**

L'archivage représente l'une des propriétés de la messagerie utilisée par les acteurs pour s'assurer de leur exercice du contrôle réflexif : en archivant les messages qu'ils ont reçus ou émis, ils s'assurent de pouvoir les « produire » en cas de litige sur un échange (Entretien N°9 « *Ah, ben moi je stocke tout sur le disque dur. Euh, donc, euh, ah ben oui. Moi je m'en sers pour l'archivage, ouais. Aussi bien que des messages, par exemple tu envoies un message, tu l'archives pour savoir si, bon si un jour il y a un problème, pour, on peut le ressortir. T'as envoyé ça avec tel dossier, moi je m'en sers beaucoup de l'archive* »).

Cette forme de contrôle correspond donc à l'usage d'une TIC en tant que ressource d'allocation. Il est d'ailleurs significatif que Candau ait remarqué que la « boulimie » d'archivage sous forme électronique s'expliquait par le fait qu'elle était « *pourvoyeuse d'oubli* ». D'après les résultats de notre étude, il semble que « la volonté d'oubli » des utilisateurs de la messagerie ne soit pas la seule raison qui motive leur recours à l'archivage. Outre des motifs stratégiques, le « succès » de l'archivage électronique s'explique par des motifs d'ordre psychologique : ce que Candau désigne par « l'oubli » semble en fait correspondre à un besoin de confiance des acteurs, confiance qui repose sur cet archivage et qui vient contrebalancer la méfiance accompagnant les formes d'usages stratégiques de la messagerie. En générant un sentiment de confiance chez les acteurs, l'archivage, c'est-à-dire l'usage de la messagerie en tant que ressource d'allocation,

participe donc au contrôle réflexif de l'action, et ainsi au maintien du sentiment de sécurité ontologique.

### **9-2-2 - L'usage des ressources d'autorité dans le contrôle réflexif de l'action**

Mais l'exercice du contrôle réflexif de l'action ne s'effectue pas qu'à travers l'usage de propriétés de la messagerie en tant que ressource d'allocation. Les propriétés de la messagerie qui sont dérivées de l'écrit, en tant que forme des échanges qu'elle médiatise, et qui correspondent aux « fonctionnalités de contrôle » de la messagerie sont aussi utilisées en tant que support pour les ressources d'autorité, et participent au maintien du sentiment de sécurité ontologique. En effet, à travers l'usage de ces fonctionnalités, les acteurs tentent d'accroître leur contrôle sur les conditions de l'échange et sur l'activité des autres acteurs (Entretien N°18 (OFF, parlant des messages envoyés avec copie à un supérieur) : « *Ca, y en a qui l'utilisent beaucoup, et qui en abusent, même, hein, qui l'utilisent systématiquement [...] C'est un ordre caché* ». Je lui demande si on retrouve la hiérarchie dans le CC, il répond : « *Je sais pas [...] C'est une façon de dire « fais ce que je t'ai demandé », c'est comme un ordre* » ; Entretien N°11 « *c'était une affaire un peu, euh... un peu délicate [...] j'ai fait un mail, protégé justement, en mettant, euh, en demandant aux personnes qui étaient en charge de prendre une décision, ben de la prendre. Et euh, ben je savais que par ce, par ce document protégé, ils ne pourraient pas le modifier, moi je pensais bien, ils comprendraient que j'allais le conserver, et une affaire qui trainait depuis plusieurs mois a été réglée dans l'après-midi* »).

Les acteurs s'assurent ainsi de leur capacité à pouvoir agir sur la conduite des autres acteurs, et renforcent ainsi la confiance relative à leur propre capacité d'action. L'usage de fonctionnalités de la messagerie comme support pour les ressources d'autorité conforte donc les acteurs dans leur capacité à utiliser le pouvoir.

Ce type d'usage de la messagerie tend alors à accroître leur confiance, à laquelle s'oppose une méfiance qui peut être relative à la diffusion du contrôle, et donc du pouvoir, qui accompagne la généralisation de l'usage de la messagerie. Mais ce besoin de confiance

peut aussi apparaître en réponse à des phénomènes d'ordre politique dans l'organisation, comme par exemple, les réorganisations internes par métiers sur territoires étendus qui impliquent des transferts de prérogatives, et qui génèrent de l'angoisse pour les acteurs concernés. De cette façon, les usages de la messagerie en tant que support pour les ressources d'autorité participent aussi au maintien du sentiment de sécurité ontologique.

L'archivage et le recours aux fonctionnalités de contrôle de la messagerie constituent donc des conditions pour l'action médiatisée par la messagerie en tant que support pour les ressources d'autorité et d'allocation. L'usage de ces ressources est intégré au jeu des acteurs et à leur exercice du contrôle réflexif de l'action. Ce contrôle représente ainsi un phénomène central dans le maintien du sentiment de sécurité ontologique des acteurs, puisqu'il leur permet justement de « neutraliser » l'angoisse qui est générée par les diverses sources d'incertitude dans le jeu organisé.

On doit ainsi remarquer que les propriétés d'une TIC, comme la messagerie électronique, qui sont utilisées en tant que support pour les ressources d'autorité et d'allocation constituent des éléments centraux pour l'action. En effet, elles représentent à la fois des conditions de l'action et des mécanismes à travers lesquels se réalise le contrôle réflexif de l'action. Ce contrôle constitue un des fondements de la stabilité du système de sécurité ontologique. Or, la stabilité de ce système représente une condition nécessaire à l'action.

La messagerie constitue ainsi un dispositif technique dont les usages sont déterminants pour l'action dans l'organisation.

### **9-3 - La compétence engagée dans l'action comme moyen de stabiliser le sentiment de sécurité ontologique**

Les espaces de discrétion liés à l'usage de la messagerie électronique sont aussi source de compétence pour les acteurs. En tant que tels, ils vont permettre aux usagers de limiter les effets de la diffusion du contrôle de l'activité qui est liée à l'usage de la messagerie électronique.

Il faut donc examiner comment cette compétence va permettre aux usagers de maintenir leur sentiment de sécurité ontologique.

### **9-3-1 - Usages de la messagerie électronique et compétence engagée dans l'action**

Un des enquêtés évoquant les effets pervers de la messagerie sur les relations au travail souligne aussi un des effets pratiques du médium sur les relations au travail (Entretien N°8 « *Pour mobiliser il faut de la présence humaine, il faut de l'explication, il faut montrer le sens, l'intérêt, et c'est pas en lisant un truc qu'on donne le sens, même si on met des gros caractères gras, point d'exclamation [...] c'est pas ça qui donne le sens à quelqu'un. Faut être derrière [...] Non, la relation humaine elle gardera toujours une place importante, hein, dans la combine de, le gouvernement des équipes. Faut de la présence, faut être capable de répondre aux questions à chaud* »).

Cet enquêté souligne donc un autre des effets pratiques de l'usage d'un médium fondé sur l'écrit par rapport à un médium fondé sur l'oral : la déperdition de sens dans la communication. Cette déperdition est dans une grande partie liée à tout un pan de la communication non verbale qui s'exprime dans une interaction de face à face, et dans une moindre mesure dans une interaction téléphonique. L'évacuation de cette dimension non verbale de l'échange qui est opéré par l'usage de la messagerie amène ainsi à une déperdition de sens, et ce pour l'émetteur comme pour le récepteur du message. Mais cette question de la déperdition de sens dans la communication par écrit semble renvoyer à celle des limites à la compétence des acteurs dans l'action. En effet, l'évacuation de la dimension non verbale dans la communication semble correspondre à une diminution de la compétence des acteurs dans l'interaction, ce qui serait susceptible d'expliquer leur frustration et leur perception d'un appauvrissement des relations au travail liées à l'usage de la messagerie.

On peut aussi remarquer que la déperdition de sens dans l'échange liée à la substitution des échanges de face à face et par téléphone par des échanges utilisant la messagerie, peut être expliquée par des notions centrales du cadre théorique structurationniste. En effet, la paire

de notions constituée par la conscience pratique et la conscience discursive correspond à certaines dimensions de l'interaction médiatisée ou de face à face. L'interaction de face à face, en mobilisant toute une série d'éléments relevant du non-verbal, ferait appel à la conscience pratique des acteurs. Ce point correspond à la question du « ressenti » parfois exprimée dans le discours de certains enquêtés. La communication médiatisée par messagerie électronique, de par sa nature écrite, relèverait beaucoup plus largement de la conscience discursive. Dès lors, la généralisation de l'usage de la messagerie dans le travail et dans les échanges entre collaborateurs aurait pour effet une réduction de la compétence des acteurs, en limitant leurs opportunités de recourir à leur conscience pratique. Or, pour Giddens celle-ci constitue la part la plus importante de la compétence. Ce fait permettrait, à priori, d'expliquer la préférence pour le téléphone par rapport à la messagerie exprimée par plusieurs enquêtés : en raison de sa nature orale, la communication médiatisée par téléphone se caractériserait certes par une réduction de la compétence des acteurs, par rapport aux interactions de face à face, mais elle permettrait de conserver une série d'éléments relevant du non-verbal, tels que l'intonation, le rythme du discours, et la voix elle-même, qui peut être assimilée à un élément résiduel de la présence physique.

Cette déperdition de sens dans l'échange constitue donc un élément central pour analyser les effets de la messagerie électronique sur les relations au travail. Un des enquêtés effectuée ainsi à travers son discours une synthèse assez complète des reproches qui sont faits à la messagerie en raison de la forme des échanges qu'elle médiatise (Entretien N°25 : « *elle a tendance à annihiler totalement, je dirais, comment se construisent les rapports humains [...] Le langage, la parole est obligatoirement, chacun a besoin de dire, hein. Et la confrontation du, la confrontation avec l'autre par, par la parole est indispensable* » [...] *la messagerie c'est un peu comme la lecture quoi, on lit un bouquin, on lit un roman, etc. Euh, c'est une intériorisation [...] on a un peu plus le temps, hein, le temps de réaction, etc., on est, y a pas le phénomène de pression. Mais c'est pareil, c'est pas parce qu'on a lu un bouquin, qu'on va se construire, hein, c'est que dans le rapport à l'autre, hein. Et là la messagerie, je dirais le, elle a tendance à faire croire, parce que c'est monsieur untel qui a envoyé un message à etc., que de ce fait là, il va être lu, entendu et compris. Absolument pas [...] ce qui paraît plus délicat avec ce mode de fonctionnement, c'est qu'en fait, l'échange de l'écriture ne saurait pour autant se satisfaire en elle-même [...] le problème essentiel pour moi est là. Hein, c'est que dans ces échanges-là, la parole*

*et la confrontation, euh, directe, n'est plus possible. Elle reste immé..., elle reste que sous un format matériel [...] c'est une sauvegarde peut-être individuelle, mais elle cache tous les autres aspects qui passent dans la communication verbale, euh... qui soit sur le mode de l'affection, du ressenti, euh, etc. Et ça, c'est important. C'est important parce que de ce fait là, chacun n'a plus la possibilité de pouvoir extérioriser l'ensemble de sa personnalité [...] Toute cette expression là ne peut plus passer par les mots. Avant ils s'exprimaient parce qu'on le disait au patron, « bon je t'ai envoyé une note », mais dans la note on lui disait pas « tu me fais chier, etc. », bon, on lui dira pas de façon verbale de la même façon mais ce sera dit, hein, sous une forme appropriée, en fonction du rapport à l'autorité, euh, ou au pouvoir. Là, là je dirais, ça devient impossible. Euh, et ça à mon avis ça modifie sensiblement (il accentue le mot) les rapports humains. En renforçant un mode d'individualisme et une espèce de frustration, je pense qu'une partie du stress, du moins de la partie négative du stress, est liée à ça »).*

L'enquête N°25 résume dans son discours la majorité des constats faits par les enquêtés à propos de la déperdition de sens qui est liée à l'usage d'un médium fondé sur l'écrit. Au-delà des problèmes d'interprétation qui découlent du processus d'intériorisation caractérisant la lecture, cet enquêteur souligne que la messagerie n'offre pas des propriétés permettant de reproduire les composantes sociales de l'échange qui caractérisent les relations où l'oral est présent. Avec la généralisation d'échanges écrits, c'est bien une évacuation des éléments non-verbaux de la communication de face à face qui s'opère. Il y a dès lors une réduction de la compétence des acteurs engagée dans l'échange, compétence qui correspond à la notion de conscience pratique telle qu'elle est définie par Giddens. Cet enquêteur remarque que cette réduction de compétence n'induit pas uniquement des problèmes d'interprétation. Elle induit aussi une frustration chez les acteurs car, avec la messagerie, ceux-ci ne peuvent plus exprimer une partie du sens qui était présent dans les échanges où l'oral était utilisé. Outre cette frustration, il note que cette tendance aurait aussi pour effet de renforcer une forme d'individualisme qui, on l'a vu précédemment, est elle aussi identifiée par les enquêtés lorsqu'ils stigmatisent certaines formes d'usages stratégiques de la messagerie. Cette « déperdition d'expression » viendrait encore renforcer la frustration des utilisateurs et pourrait alors s'expliquer par le fait qu'elle constitue une diminution de la compétence issue de la conscience pratique qui est engagée dans l'action par les usagers de la messagerie.

### **9-3-2 - Le rapport entre compétence engagée dans l'échange et sécurité ontologique**

Ce point permet d'apporter un autre élément d'explication au caractère anxiogène de l'usage de la messagerie électronique. Si cet usage tend à générer de l'angoisse et à menacer le sentiment de sécurité ontologique des acteurs, c'est aussi parce que la forme des échanges médiatisés par la messagerie électronique réduit leur compétence qui est engagée dans l'action. Par conséquent, cette forme participe elle aussi à menacer le sentiment de sécurité ontologique des acteurs. La messagerie électronique serait donc marquée par une forme de détermination technique qui tend à produire de l'angoisse chez ses usagers en réduisant leurs capacités à exercer leur contrôle réflexif de l'action.

Le discours d'un autre enquêté met d'ailleurs ces éléments en rapport avec certains aspects des pratiques managériales (Entretien N°17 « *aujourd'hui je dirais, euh... n'envoyons pas tout par mail. Priorisons déjà l'échange et puis après effectivement qu'on le confirme par mail, en fonction de ce qu'on a statué[...] Il faut qu'il y ait quand même de la concertation, avant des décisions qui soient directement actées par mail [...] aujourd'hui j'ai l'impression qu'effectivement dans le groupe dans lequel je suis, on envoie des décisions et puis après, en fonction de nos réactions, en fonction de ce qu'on peut remonter, ben on va en débattre. Voilà. N'anticipons pas par mail des choses qui devraient être concertées avant de, d'être actées par mail. D'accord ?* »).

On retrouve ici l'opposition déjà évoquée entre l'échange d'information et le « dialogue », ou plus exactement, et pour reprendre les termes de l'enquêté ci-dessus le « mail » et « l'échange ». Ainsi, il semble que dans le langage commun des utilisateurs de la messagerie Lotus, celle-ci renvoie à un médium ayant un moindre degré d'interaction que d'autres média. Cette perception de propriétés spécifiques à la messagerie traduirait donc la diminution de compétence des acteurs qui est engagée dans l'usage de la messagerie par rapport aux échanges de face à face. Pour compenser cette diminution de leur compétence issue de la conscience pratique, les acteurs développent donc des usages de la messagerie électronique. Ces usages sont fondés sur l'instrumentalisation des fonctionnalités de contrôle de la messagerie électronique dans le cadre de l'exercice du contrôle réflexif de l'action. Ce point semble donc indiquer que la déperdition de compétence issue de la

conscience pratique tendrait à être compensée par des pratiques qui s'inscrivent dans la conscience discursive des acteurs et qui consistent à leur fournir de nouvelles sources de compétence pour agir.

Enfin, cette diminution de la compétence engagée dans l'action peut aussi constituer un élément supplémentaire d'explication de l'importance du coût psychologique d'usage de la messagerie électronique. En tant que médium impliquant un moindre engagement de compétence, la messagerie aurait tendance à réduire les capacités d'action des usagers et leur maîtrise des contextes d'action. Ces conséquences de l'usage de la messagerie représenteraient alors une des sources d'angoisse liées à cette TIC.



## **PARTIE 4 – « LA MESSAGERIE ELECTRONIQUE CONSTITUE UN CONTENEUR D'INFORMATION PARTICIPANT A LA GENERATION DU POUVOIR ET A LA PRODUCTION ET REPRODUCTION D'UN PRINCIPE STRUCTUREL DE L'ORGANISATION »**

La messagerie électronique représente donc une TIC qui, à travers l'interaction entre son design et ses usages, est liée à des logiques de pouvoir dans l'organisation. Il faut donc maintenant examiner comment cette TIC s'inscrit dans le processus de structuration qui est à l'œuvre dans l'organisation que nous avons étudiée.

### **10 - La messagerie Lotus représente un dispositif de contrôle qui participe au développement d'une forme de rationalité technique**

Il convient maintenant d'essayer de mettre en perspective les résultats de notre étude en utilisant les travaux d'Habermas sur le caractère idéologique de la science et de la technique. Habermas insistait sur l'autonomisation dont faisaient l'objet la science et la technique, et ce dans leurs évolutions, mais aussi dans leurs modes de légitimation. Il faut ainsi se demander si la messagerie en tant que TIC participe au développement de modes de rationalité qui recourent ceux qui ont été mis en évidence par Habermas.

#### **10- 1 - La messagerie électronique constitue un dispositif de contrôle technique et social**

La légitimation de la science et de la technique constitue un processus central chez Habermas pour décrire l'évolution des sociétés. Il nous faut donc examiner les modes de légitimation qui marquent la messagerie électronique en tant que TIC utilisée dans le cadre du contrôle de l'activité quotidienne.

### **10-1-1 - Le contrôle comme résultat conjoint du design et des usages de la messagerie**

Premièrement, les résultats de notre étude confirment que la messagerie électronique peut représenter un instrument de contrôle, et ce à différents niveaux.

D'un point de vue technique, elle en possède le potentiel, puisqu'elle permet, par sa nature informatique, une surveillance de la quasi-totalité des activités qui l'utilisent comme support. Un certain nombre de ses fonctionnalités semble d'ailleurs orienté à priori vers des formes d'action impliquant un contrôle de l'activité des autres utilisateurs. Les « fonctionnalités de contrôle » de la messagerie permettent de confirmer ce constat de façon directe. Si, pour un certain nombre de ces fonctionnalités ce sont les usages dont elles font l'objet qui tendent à en faire des instruments de contrôle, d'autres semblent être marquées par une dimension politique à travers leur design : l'accusé de réception constitue, par exemple, une fonctionnalité dont la conception même la destine à des fins de contrôle de l'activité de l'autre (Entretien N°6 « *Accusé de réception je le fait jamais. Je vais peut-être être amené à le faire parce que... si c'est important mais ça n'arrive pas. Euh... c'est vrai que quand quelqu'un qui voit pas le mail, si vous gardez tous vos mails pour lui renvoyer, il oublie pas deux fois, parce que... l'accusé de réception sert un peu à ça* »).

Un autre enquêté exprime directement le fait que l'usage de l'accusé de réception pour l'envoi d'un message constitue un moyen de contrôle permettant d'agir sur le comportement du destinataire du message (Entretien N°5 « *J'utilise des fois des accusés de réception. Oui. Quand vraiment, ben, pour dire ce que ça veut dire quoi. Quand je veux que la personne en face me réponde ou que je sache vraiment qu'elle a, qu'elle l'a eu [...] contre, ça peut m'arriver avec des entreprises prestataires, en dehors d'EDF. D'accord, où là vraiment sur tel et tel type de travail, j'attends une réponse et je la veux, euh, vraiment tout de suite* »).

L'enquêté ci-dessus souligne ainsi la dimension contraignante associée à la notion d'accusé de réception. Cette volonté d'influencer l'action du destinataire du message exprime le fait que les utilisateurs de la messagerie ont bien identifié les propriétés

contraignantes de la fonctionnalité « accusé de réception », et que l'émetteur comme le récepteur du message ont clairement conscience que l'usage de cette fonctionnalité n'a pas pour seul effet de permettre de justifier de la réception d'un message, mais qu'elle permet aussi de renforcer l'importance d'un message et ainsi de le singulariser. Par conséquent, l'usage de cette fonctionnalité représente bien un moyen d'influencer l'action des autres utilisateurs de la messagerie, et ainsi un support pour les ressources d'autorité, à partir du moment où les utilisateurs de la messagerie l'utilisent et la perçoivent en tant que telle.

On peut d'ailleurs remarquer que l'usage de cette fonctionnalité de la messagerie est marqué par un effet classique en sociologie. En effet, les utilisateurs qui affirment ouvertement l'utiliser sont très rares, ou alors ils tendent à motiver cet usage par des impératifs professionnels (lorsqu'une demande implique d'être « tracée » ou appelle une réponse rapide) ou de type « relationnels-défensifs » (lorsqu'ils échangent des messages avec un utilisateur connu pour lui-même faire un usage stratégique de cette fonctionnalité). Or, un nombre assez important d'utilisateurs se déclare irrité par la fréquence prise par cette forme d'usage de l'envoi de message avec accusé de réception. Sans déduire que ce type d'usage s'est généralisé à une grande majorité des échanges effectués via la messagerie intranet, on peut supposer qu'une partie des utilisateurs interviewés ont pu avoir tendance à minimiser leur usage de cette fonctionnalité, et ce, pour une raison simple : l'accusé de réception est une fonctionnalité d'usage qui est, jusque dans sa dénomination, semble marquée par le potentiel de contrôle et la dimension règlementaire de l'échange. Cette caractéristique de la représentation associée à l'accusé de réception semble potentiellement redoublée par la « mauvaise réputation » de cette fonctionnalité, qui paraît partagée parmi les utilisateurs. Dès lors, il semble cohérent que les utilisateurs de la messagerie avouent plus facilement l'usage de l'accusé de réception pour les autres personnes que pour eux-mêmes.

Il y a donc bien une forme de détermination des usages par le design de la messagerie électronique qui en fait potentiellement un instrument de contrôle.

Mais d'un point de vue social, les formes d'usages dont elle fait l'objet en font aussi un instrument de contrôle. En effet, par ces usages qui reposent sur la mise en œuvre des ressources d'autorité et d'allocation, la messagerie tend à développer des pratiques qui

aboutissent à la généralisation d'une forme d'inter-contrôle : chaque utilisateur devient potentiellement le surveillant des pratiques de ses interlocuteurs.

Ainsi, si cette extension du contrôle sur l'activité et les échanges des autres utilisateurs est bien identifiée par les acteurs et intégrée à leurs pratiques, la généralisation de son usage a pour effet d'augmenter en retour le contrôle exercé sur leur propre activité et sur leurs échanges (Entretien N°16 « Ben, ça a l'avantage de laisser des traces. Par rapport à un coup de téléphone [...] Et on se sent obligé, moi c'est pareil hein, quand je reçois des messages, bon, je sais qu'à l'autre bout, l'autre il a eu l'accusé de réception, je me sens obligé, après, ben de traiter le dossier, de répondre à ses attentes, de traiter le dossier, de faire ce qu'il y a à faire. C'est vrai que ça force à le faire aussi. Des trucs des fois, euh, si c'était arrivé par téléphone, on se dirait « ouais bon, ben, attends qu'il rappelle » et puis, c'était bien le truc avant, ça, et c'est ce qu'on vit tous les jours avec les fournisseurs. Fournisseurs on a pratiquement que des contacts téléphoniques, 9 fois sur 10 ils vous disent euh, « oui on vous rappelle Mr, on vous rappelle sans faute », 9 fois sur 10 ils rappellent pas. Ca c'est clair. Bon, messagerie c'est différent, ça laisse des traces, les gens se sentent un peu obligés de traiter les dossiers »).

Pour cet enquêté c'est la dimension matérielle des échanges réalisés par le biais de la messagerie qui en motive son appréciation, et ce, de par la traçabilité qu'elle permet. Cette appréciation est justifiée par les effets qui permettent d'accroître le contrôle sur les échanges et sur l'activité des autres utilisateurs. En effet, cet enquêté oppose l'instrumentalisation du téléphone, elle-même liée à l'absence de traçabilité des échanges réalisés par le biais de ce média, au contrôle permis par l'usage de la messagerie. Mais cet enquêté souligne à juste titre la réciprocité de cet usage de la messagerie qui, si elle permet à un acteur d'accroître son contrôle et son potentiel d'action sur l'activité des autres utilisateurs, aboutit aux mêmes effets sur sa propre activité. Le caractère contraignant de ce type d'usage de la messagerie est d'ailleurs souligné dans le discours de cet enquêté. Les propriétés des ressources d'autorité et d'allocation se retrouvent donc encore une fois dans les formes d'usage de la messagerie qui sont présentées dans ce discours. Là encore, on retrouve une opposition déjà évoquée pour caractériser la communication par le biais de la messagerie, comme l'opposition entre l'oral et l'écrit. Mais on trouve aussi une opposition entre les notions d'autonomie et de contrainte, associées à l'opposition entre les média fondés sur l'oral et l'écrit.

Ce résultat constitue cependant une conséquence involontaire de l'action. En effet, les acteurs, en utilisant la messagerie comme support pour les ressources d'autorité et d'allocation cherchent avant tout à préserver leur autonomie. La diffusion de ce type de pratiques oriente le jeu organisé vers un nouveau stade, où le contrôle des activités médiatisées par la messagerie est en quelque sorte « dispersé » entre l'ensemble de ses utilisateurs. Il en résulte donc une autre conséquence involontaire de l'action, qui consiste pour les utilisateurs en un accroissement de l'exercice du contrôle réflexif de l'action, cette fois encore de façon à préserver leur autonomie (Entretien N°9 : « *Il y en a même certains, avec la messagerie, euh, s'en servent pour que vous preniez des positions pour se dédouaner pour certaines ou certaines choses [...] on peut très bien vous envoyer une réclamation client et de vous demander de vous positionner (il insiste sur ce mot) sur telle chose, de faire une réponse écrite, qui euh, derrière, ils vont s'en servir pour dire « ben maintenant on va faire comme ci, comme ça ». Et donc... faut faire attention. C'est... il y en a qui sont aussi joueurs avec ça [...] c'est pour ça que je vous dis « toute réponse... faut vraiment faire gaffe ». Faut l'analyser, c'est pas... faut vraiment faire attention »).*

Enfin, nous avons pu constater que l'ensemble des enquêtés avait intégré de façon assez claire les effets de la généralisation de l'usage de la messagerie sur les conditions de leur action. La messagerie ne semble pas apparaître uniquement comme une ressource qui permet d'augmenter certaines marges de manœuvre dans l'organisation du travail, tout en en réduisant d'autres en retour, de par ses propriétés contraignantes. La messagerie semble aussi avoir été identifiée comme un élément d'évaluation des pratiques managériales, comme le souligne l'enquêté ci-dessous (Entretien N°9 « *C'est sûr, que les gens puissent se servir de ce qui a été envoyé [...] quand on l'utilise, suivant ce que c'est, faut vraiment faire gaffe [...] ça peut être servi pour dire « untel ou untel, bon ben il a pas les capacités pour ça ou pour ça », ah ben oui, ben c'est clair [...] Ca, messagerie... nous c'est un outil de travail. Donc c'est un outil d'évaluation »).*

L'association entre « outil de travail » et « outil d'évaluation » met en avant les propriétés de contrôle liées à la messagerie qui représentent un autre aspect de l'intégration par les utilisateurs des conditions de leur action. En effet, au-delà de l'extension du potentiel de contrôle sur les échanges et l'action des utilisateurs, la messagerie est aussi perçue comme un élément permettant une extension du potentiel de contrôle sur les pratiques

managériales, en tant qu' « outil d'évaluation ». Ce point est à rapprocher des remarques de l'enquête N°23, pour qui certains aspects de la messagerie permettent d'évaluer certains de ses collaborateurs. Ce dernier évoquait justement une des fonctionnalités de contrôle de la messagerie, la « CCC », en critiquant vivement la dimension morale de cette fonctionnalité. Il affirmait avoir pour règle de ne jamais répondre, évoquer ou prendre parti à propos des messages dans lesquels il était mis en copie par le biais de cette fonctionnalité. Il affirmait en revanche en tirer des conclusions sur la personnalité des utilisateurs ayant utilisé cette fonctionnalité, qui étaient alors jugés « pas sains ».

Les usages de la messagerie électronique participent ainsi à en faire un instrument de contrôle : l'usage des fonctionnalités de contrôle dans les pratiques quotidiennes, comme l'usage de l'archivage dans l'exercice du contrôle réflexif de l'action constituent autant d'activités qui sont marquées par une dimension politique puisqu'elles sont orientées et intégrées à des phénomènes de pouvoir.

### **10-1-2 - La légitimation de la messagerie électronique.**

Deuxièmement, il convient d'examiner dans quelle mesure la messagerie électronique représente un dispositif technique qui s'auto-légitime. Si nos résultats ne permettent pas de confirmer ce point de façon certaine, ils offrent tout de même des pistes qui semblent indiquer la possibilité de ce phénomène. En effet, il est significatif de remarquer que peu d'enquêtés ont questionné la légitimité de la messagerie en tant que dispositif technique utilisé pour médiatiser les échanges professionnels.

Il semble, en fait, que cette légitimation de la messagerie dérive de la représentation dont fait l'objet l'informatique et plus généralement les outils numériques. Les TIC sont ainsi généralement associées à l'informatique et au numérique, et par extension à une forme d'inafaillibilité mathématique, et à la notion d'efficacité (Entretien N°9 « *j'ai appris qu'il faut vraiment faire attention avant d'envoyer un message [...] faut bien faire attention à ce qu'on envoie parce que, les gens à qui vous les envoyez, eux aussi archivent. Donc il faut éviter de raconter des conneries, puisque tout est archivé. Ah tout ! Moi j'archive certaines choses, mais les autres le font [...] donc si vous vous plantez, maintenant avec le système*

*qu'on a là, il est infallible quoi » ; Entretien N°13 (téléconseiller) « déjà y a pas besoin de, de réfléchir. Théoriquement l'informatique, euh le but de l'informatique c'est que à la limite on peut avoir un milliard de documents, on tape le nom du document, bon y faut savoir ce qu'on cherche bien sûr, mais on tape le nom du document et normalement le document y ressort »).*

L'efficacité de l'objet technique serait ainsi un principe qui en détermine la légitimité « à priori » : dès lors que la technique serait efficace, sa légitimité ne serait plus questionnée.

Mais cette légitimation doit aussi être contextualisée. En effet, les impératifs de rentabilité et d'efficacité trouvent aussi leur source dans des discours d'inspiration économique et managériale. Cette légitimation entre donc dans un cadre social plus large qui fait des TIC un des moyens permettant d'atteindre ces fins de rentabilité et d'efficacité.

Un des enquêtés développe ainsi une analyse des effets de la messagerie en tant que médium qui regroupe quasiment l'ensemble des éléments que nous avons pu observer à travers les discours des autres enquêtés. Il va ainsi situer son propos dans un cadre plus général en recadrant les phénomènes en rapport avec la messagerie avec « l'air du temps » (l'extrait ci-dessous est relativement long, en raison de son caractère synthétique) : (Entretien N°24 : « j'ai toujours été choqué, que d'un bureau à l'autre, on s'envoie des mails plutôt que d'ouvrir la porte, et d'aller dire ce qu'il y a à dire [...] je trouve que c'est un masque, donc c'est un rempart des fois, pour envoyer des messages à certains, sur certaines choses qu'on aurait pas le courage de leur dire euh, en face. Donc, c'est un petit peu, un outil de lâcheté quoi (il rit) [...] C'est toujours un peu plus froid quand c'est écrit que quand c'est... ouais, ça c'est un point. Et puis c'est vrai qu'on communique avec beaucoup de gens qui la plupart, qu'on connaît plus quoi. Ca c'est un petit peu dommage parce que, on envoie plus facilement un mail que de donner un coup de téléphone par exemple. Ca évite d'avoir le retour. Je trouve que c'est un petit peu, ça devient de plus en plus impersonnel et, un outil de non-communication quelque part. Parce que, on communique plus, on envoie des messages mais on n'a pas de réception. Alors que la communication c'est normalement l'échange, hein. Donc, ça c'est du sens unique, je trouve. Bon, on a des messages en retour des fois, mais on attend pas forcément de retour, hop, une bouteille à la mer et puis... c'est un petit peu ce qu'il y a de désolant [...] Bon, il y avait un peu le même phénomène avec le téléphone, on téléphonait dans les services, on

*savait pas à qui on avait à faire, et puis quand on les croisait on disait « ah, tiens, c'est toi ». Alors ça fait partie aussi de l'intégration des nouveaux outils. Mais je, oui, c'est un petit peu le paradoxe d'un outil qui est censé favoriser la communication et qui à mon avis la tue quelque part. Mais c'est aussi un petit peu dans l'air du temps, on a plus trop le droit de rigoler, le droit de discuter, pas trop le droit de perdre du temps, à prendre soin des uns des autres, donc... c'est un autre système. Ça rationalise les rapports. »).*

De la même façon, il semble que la communication, en tant qu'activité, soit elle aussi marquée par une forme d'idéologie. La communication serait devenue un impératif, une fin en soi attendue dans la plupart des domaines d'activité. En tant que TIC, la messagerie représenterait alors un dispositif qui serait légitimé à priori par cette idéologie.

Il semble donc que si la messagerie électronique constitue, de fait, un instrument de contrôle, elle ne se légitime pas uniquement elle-même, du moins pas de façon directe. Sa légitimation doit être inscrite dans un cadre social plus large.

Il faut enfin remarquer que le contrôle, pour lequel la messagerie électronique représente un médium, s'inscrit lui aussi dans un cadre social plus large. Pour Giddens, la montée du contrôle constitue ainsi un des traits centraux de la modernité, et par conséquent correspond à un principe structurel des sociétés modernes qui est fondé sur la surveillance.

L'enquête N°13 évoque ainsi ce principe de surveillance. Sans mentionner directement l'une ou l'autre des fonctionnalités de contrôle, il met en parallèle l'ambiance et l'évolution des relations au travail avec des tendances générales de la société comme le développement de l'individualisme et la volonté de jouer sur la peur pour contrôler les individus. Il critique ces tendances qui auraient pour effet d'accroître le cloisonnement et le sentiment d'isolement des individus. A travers cette critique d'une logique de « contrôle par la peur », cet enquête permet de mettre en évidence un des effets fondamentaux de la généralisation de l'usage de la messagerie et de ses propriétés contraignantes : les diverses formes d'usages stratégiques de la messagerie qui sont mises en œuvre sont largement identifiées par les acteurs, et intégrées dans leurs propres stratégies. Ils ont ainsi intégré l'accroissement du contrôle s'exerçant sur les relations au travail par le biais de la messagerie. Ce faisant, pour préserver leurs marges d'autonomie, les acteurs vont accroître le contrôle qu'ils exercent sur leurs relations et leurs formes d'usages de la messagerie.

C'est donc un effet en retour de cet accroissement du contrôle sur les échanges qui amène les acteurs à renforcer le contrôle réflexif de l'action. Le potentiel de contrôle des relations au travail qui est lié à la généralisation de la messagerie aboutirait dès lors à des logiques d'autocontrôle : les utilisateurs se sachant surveillés, vont avoir tendance à eux-mêmes renforcer leur surveillance sur l'activité des autres utilisateurs, mais aussi sur leur propre activité (Entretien N°13 (téléconseiller) « *je pense qu'il y a un problème humain. Je pense que, ben, euh, c'est, mais là c'est un problème de société quand je dis société c'est la France quoi, la nation, même le monde peut-être [...] mais, les gens, je pense, deviennent de plus en plus individualistes, parce que, euh, la façon de, la vision qu'ont les gens qui nous dirigent et comme ça, c'est-à-dire, il faut euh, il faut jouer sur la peur, il faut jouer sur la crainte de l'autre [...] on voit très bien ce qui se passe avec une certaine personne qui joue sur la peur pour euh, voilà, bon, et qui règle pas les problèmes de fond, qui joue que là-dessus (il parle de Nicolas Sarkozy) [...] on joue sur la peur, les gens se cloisonnent, euh, regardent le voisin de travers, et pis maintenant ça marche [...] dans les entreprises on fait tout pour séparer les gens* »).

## **10-2 - Les usages de la messagerie participent au développement d'une forme de rationalité technique**

La messagerie électronique est très profondément intégrée au quotidien des acteurs de l'organisation. On a vu aussi que son usage était marqué par des logiques de pouvoir, qui tendaient à en faire un dispositif de contrôle de l'activité au travail. Il faut donc se demander si ces usages s'inscrivent dans le cadre d'une forme de rationalité spécifique.

### **10-2-1 - Modes de légitimation des usages et formes de rationalités liées à la messagerie électronique**

Pour Habermas, le développement de la science et de la technique s'accompagne d'une montée de la rationalité technique, qui s'effectue au détriment de la rationalité pratique. L'opposition entre ces deux types de rationalités se traduirait dans les faits par une opposition entre le travail et l'interaction en tant qu'activités humaines. Cette opposition

apparaît dans les discours des enquêtés lorsqu'ils évoquent les formes d'usages dont fait l'objet la messagerie électronique (Entretien N°25 : « *j'ai souvent l'impression qu'on est dans l'éphémère, dans l'urgence [...] ça dénote [...] un mode de fonctionnement où le travail lui-même compte peu, ce qui compte c'est le traitement de l'information* »).

Cet enquêté évoque de façon indirecte la question de la routinisation. En mentionnant « l'éphémère » et « l'urgence », il souligne un des effets de la généralisation du recours à la messagerie pour l'échange de la majorité des informations : la dominance du mode de gestion de la messagerie en temps réel accroît la pression qui s'exerce sur les utilisateurs en termes de temps de réponse attendus et intégrés. Cette évolution aurait alors tendance à induire un effet pervers ayant pour principe de diminuer l'importance attribuée au travail effectif pour favoriser celle qui est accordée au traitement de l'information. En opposant la notion de travail à celle de traitement de l'information, il semble stigmatiser l'inflation d'information échangée et appelée à être traitée par les acteurs, mais aussi le fait que ce traitement soit considéré comme un indice d'efficacité au travail. De façon tacite, il semble donc postuler que le traitement d'information n'implique pas nécessairement un travail effectif, ce qui dénote une conception du travail où le travail effectif correspond à une activité de production et non à une activité de communication.

En stigmatisant cette conception du travail où le traitement d'information correspond à une activité de travail effectif, cet enquêté permet aussi de remarquer que la place prise par ce traitement a atteint un niveau si important qu'elle impliquerait d'en examiner la légitimité. Ce questionnement semble dès lors sous-tendu par une généralisation de ce type d'activité, qui en implique une forme de routinisation. Or, on peut remarquer qu'avec cette routinisation, c'est l'attention accordée par les acteurs à ce traitement de l'information qui semble alors être susceptible d'être réduite

Il semble significatif qu'une des seules règles qui soit identifiée par les utilisateurs corresponde à la distinction entre l'usage professionnel et l'usage personnel de la messagerie. Cette distinction semble fondée sur cette même opposition entre travail et interaction : l'usage de la messagerie serait considéré comme illégitime à partir du moment où il sort d'un contexte strictement professionnel. Il semble donc que l'usage de la messagerie ne devienne illégitime qu'à partir du moment où il ne s'inscrit plus dans le cadre d'une activité de travail, et qu'il tend à aller vers une forme d'interaction (Entretien

N°30 (téléconseiller) « *Je sais pas si ils aiment trop la boîte Lotus (elle rit). Je crois pas qu'ils aiment trop en fait. Parce que, ils ont dû se rendre compte que c'est plus personnel, ce qui est un peu normal aussi* »); Entretien N°15 (manager sur plateau d'appel téléphonique) « *on sait théoriquement que normalement il n'y a pas de choses perso qui doivent passer* »).

En ce sens, la messagerie représenterait bien un dispositif technique participant au développement de la rationalité technique.

Ce résultat doit cependant être nuancé, et ce à au moins deux niveaux. D'une part, la limite qui sépare l'usage légitime de l'usage illégitime de la messagerie n'est pas stricte. Elle est, au contraire, floue et laisse une marge d'interprétation aux acteurs (Entretien N°10 « *la grosse difficulté c'est que les codes de bon comportement et les codes d'usage n'ont jamais été vraiment définis. Donc on arrive à une situation où on fait comme on le sent, en gros [...] Donc il y a pas de charte, il y a pas de définition, il y a pas de règles, connues, euh, que tout le monde peut s'approprier et adopter les mêmes règles, donc c'est très variable. Très, très variable suivant les personnes* »). Cet enquête souligne ici deux éléments qui semblent aussi constituer des limites à une utilisation performante de la messagerie : le « flou » relatif aux règles d'usage de la messagerie, et la grande variété des règles informelles qui découle de ce manque de définition des règles communes d'usage.

L'opposition entre travail et interaction n'est donc pas si tranchée dans les faits. D'autre part, pour un certain nombre d'enquêtés, la communication tend à être assimilée à une forme d'activité de travail « légitime ». En effet, même si elle a pour support un dispositif proprement technique qui permet de « rationaliser » les échanges et les interactions, l'activité de communication est considérée, par certains usagers, comme une composante « légitime » de l'activité professionnelle.

Par exemple, un des enquêtés remarque que le management implique l'accès à des informations qui, de par la généralisation de l'usage de la messagerie, sont pour l'essentiel sous forme numérique. Cet enquêté exprime de façon indirecte l'idée que l'information représente en quelque sorte un « support » pour son activité (Entretien N°5 : « *Par contre j'ai toujours l'appréhension c'est la peur du, du micro qui se, qui se plante ou de perdre les données. Parce que là après, on a plus rien, on est, c'est fini. Je veux dire, quand on est*

*manager, quand on commande et qu'on dirige des agents, y a rien de pire que, euh, d'avoir rien en face de soi »).*

Les détournements d'usages de la messagerie, qui ne portent pas uniquement sur les fonctionnalités de contrôle, permettent aussi de nuancer cette opposition entre travail et interaction. Plusieurs enquêtés ont souligné qu'une des formes d'usage de la messagerie consistait à mettre en place des stratégies pour se dédouaner de leurs responsabilités, ou pour éviter d'effectuer une partie de leur travail. Un des enquêtés revient sur ce problème, à travers la question des messages envoyés avec historique (Entretien N°9 « *J'ai fait mon travail* ». *Ah, mais bien sûr. C'est certain. Pour l'information je parle. C'est sûr que c'est ça un peu. Et c'est pour ça que tous ceux-là, ils mettent « archiver », ils envoient avec archive. Comme ça, le jour où t'as pas, « pfuit » (il siffle), là, je t'ai envoyé, avec archive »).*

Le sens qu'il faut attribuer aux propos de cet enquêté peut à priori sembler un peu confus. Il évoque en fait dans cet extrait l'usage de la fonctionnalité « répondre avec historique », qui permet de répondre à un message en conservant le texte d'origine qu'il contenait, et non une forme d'archivage au sens strict comme pourrait le laisser entendre l'expression « ils mettent « archiver », ils envoient avec archive ». On peut donc supposer qu'il stigmatise ici les utilisateurs qui, au lieu de traiter l'information qu'ils reçoivent, c'est-à-dire de l'analyser et de la retranscrire sous forme de résumé pour les destinataires à qui ils doivent la transmettre, se contentent de la faire suivre telle quelle. Ainsi cette phase de traitement de l'information constituerait une des prérogatives du travail de manager.

### **10-2-2 - Représentation de l'activité de travail**

D'une façon légèrement différente, l'opposition entre travail et interaction se retrouve à travers les représentations du travail qui apparaissent dans les discours de certains enquêtés. Ainsi, pour plusieurs enquêtés, le temps passé à utiliser la messagerie électronique dans le cadre du travail n'est pas assimilé à du temps de travail « effectif » (Entretien N°5 « *pour moi [...] Ca ne reste qu'un outil d'information. Je mobilise pas par une messagerie. Je mobilise en faisant du management, et en se voyant* »).

Là aussi, il semble que cette opposition relève de la représentation du travail en tant qu'activité humaine : pour certains enquêtés, l'utilisation de la messagerie ne peut être assimilée à du temps de travail parce qu'il s'agit d'une activité de communication. L'activité qui est considérée par ces enquêtés comme correspondant à une activité de travail « effectif » apparaît ainsi « en négatif » : il s'agit de l'activité de production (Entretien N°25 « *ça dénote [...] un mode de fonctionnement où le travail lui-même compte peu, ce qui compte c'est le traitement de l'information* »).

Pour ces acteurs, l'opposition entre les activités de travail et d'interaction semble dès lors constituer l'une des sources de leurs représentations de l'activité de travail. Mais cette opposition ne marque pas le discours de l'ensemble des enquêtés. Ainsi, d'autres utilisateurs de la messagerie ont bien intégré le fait que l'usage de cette TIC représentait l'essentiel de leur activité professionnelle quotidienne (Entretien N°13 (téléconseiller) « *c'est devenu un outil incontournable de toutes façons. On peut pas s'en passer* »).

Un des enquêtés, en évoquant l'aspect « totalitaire » de l'utilisation de la messagerie, évoque ainsi cette question (Entretien N°10, parlant des aspects de son travail qui utilisent la messagerie « *Et ben c'est essentiellement euh, le lien avec la hiérarchie. Donc, aussi bien en termes de réponse qu'en termes de travail à effectuer [...] et puis toute la partie utilisation des bases de données de Lotus. Donc ça, c'est une grosse partie du travail mais là, c'est plus que de la messagerie, c'est du travail effectif [...] Donc alimenter ces bases-là, et puis ensuite avoir l'information pour pouvoir travailler.* »).

On trouve dans ce discours, une opposition entre « *la partie utilisation des bases de données* » et « *le lien avec la hiérarchie [...] aussi bien en termes de réponse qu'en termes de travail à effectuer* ». Le fait que pour cet enquêté l'utilisation des bases de données corresponde à « du travail effectif » semble montrer qu'une partie significative de son activité de travail consiste à utiliser ces bases. En effet, en affirmant « *là, c'est plus que de la messagerie, c'est du travail effectif* », cet enquêté souligne que les bases de données constituent un support privilégié pour l'exercice de son activité. Ce point est d'ailleurs confirmé quand il évoque le fait d'« alimenter » les bases, pour « ensuite avoir l'information pour travailler ». Ceci montre que si l'information est considérée comme le « matériau de base » pour l'exécution du travail, le support qui sert à son traitement peut varier.

Dans certains cas, ce phénomène prend même un aspect « totalitaire », au sens où pour une majorité de salariés, il ne semble plus possible d'exercer son activité sans ce médium. Ce point est souligné de façon assez explicite par l'un des enquêtés, qui étend son propos de la messagerie à l'ensemble de l'informatique (Entretien N°16 « *c'est incontournable. L'utilisation de cet outil maintenant, bon c'est... quoi qu'on fasse, quand on a des responsabilités, on a besoin de l'outil informatique [...] mais maintenant je pense pas que ce soit indispensable, je pense plutôt que c'est incontournable. On peut pas passer à côté. Voilà. Je sais pas si ça répond à votre indispensable « incontournable », voyez la nuance que je veux vous faire [...] C'est que, on peut pas faire autrement.* »).

L'aspect « totalitaire » de l'utilisation de la messagerie, et de façon plus générale de l'informatique, est ici clairement exprimé : l'enquêté conteste le qualificatif d'« indispensable » à propos de l'informatique, pour lui opposer celui d'« incontournable ». Cette nuance semble exprimer de façon assez nette le côté « totalitaire » de l'informatique : pour lui, s'il serait dans l'absolu possible de s'en passer, d'un point de vue pratique, il ne semble pas possible de travailler sans. Cette distinction semble indiquer une représentation de la technique où celle-ci est marquée par une autonomisation où, en se développant, elle tend à augmenter de façon irréversible la dépendance de l'homme à son égard. On retrouve donc dans ce discours un des aspects « classiques » des représentations qui sont liées à la technique : la soumission de l'homme par la machine, aspect qui était déjà évoqué par d'autres enquêtés. Ce point est d'ailleurs mis en exergue par l'expression « indispensable incontournable » qui clôt cet extrait, et qui semble doubler cet aspect « totalitaire » de la messagerie, aspect encore renforcé par le néologisme « incontournable ».

Il semble donc que l'opposition entre travail et interaction ne soit pas totalement rigide dans les représentations des utilisateurs. L'assimilation de l'usage de la messagerie électronique à une activité de travail à part entière traduirait ainsi une forme d'institutionnalisation de la communication en tant qu'activité de travail.

### 10-2-3 - Représentations de la messagerie et contrôle de l'activité

Enfin, on a vu que l'informatique implique aussi une possibilité technique de contrôle de l'activité humaine. Là encore, les représentations sociales communes ont largement intégré ce point de vue, si bien que la messagerie électronique en tant que dispositif utilisant un support informatique renvoie chez les utilisateurs à des représentations qui induisent justement un contrôle, direct ou indirect, de l'activité.

Mais ces représentations qui associent la messagerie électronique au contrôle de l'activité humaine semblent encore renforcées par la forme des échanges médiatisés par cette TIC. En effet, en tant que forme dominante des échanges réalisés sur la messagerie, l'écrit renvoie chez les utilisateurs à des représentations impliquant les notions de contrôle et de coercition. Ces représentations semblent renvoyer à un modèle de relation plus « rigide », et ce, par opposition aux modes de communication fondés sur l'oral : pour les usagers, ces modes de communication semblent accorder plus d'importance aux notions de liberté, de négociation, et renvoyer à un modèle de relation plus « personnelle » (Entretien N°21 « *je, j'ai un peu peur qu'on rentre trop dans la démarche de l'écrit euh, « comme ça je l'ai écrit, maintenant t'es coincé », hein, « comme ça maintenant t'es obligé de me répondre ». Alors qu'à l'oral, tout se négocie du moins, tout s'explique, tout se, pis affaire classée quoi. » ; Entretien N°2 « *c'est vrai qu'on... on écrit, et on s'écoute plus au téléphone, on échange peut-être moins. Moins qu'avant » ; Entretien N°14 « on appelle plus personne [...] Et les gens se connaissent plus [...] comme c'était avant par le téléphone ou autre chose. »).**

C'est d'ailleurs ce type de raisons qui est généralement invoqué par les enquêtés lorsqu'ils expriment une préférence pour d'autres média comme le téléphone, par rapport à la messagerie.

Ainsi, plusieurs enquêtés déclarent préférer un échange téléphonique à un échange par messagerie (Entretien N°23 « *quand c'est important et urgent, inutile de vous dire que j'essaye de prendre mon téléphone » ; Entretien N°20 « Dès qu'il y a un problème, une bricole, ils envoient un message. Hein, sans se soucier, alors qu'un coup de téléphone ça aurait été beaucoup plus simple »).*

Pour les enquêtés, cette préférence à l'égard du téléphone semble justement s'expliquer dans la majorité des cas par la nature même de ce médium. Il véhicule la voix, et permet donc par le jeu des intonations et des indices sonores un échange plus « riche » de sens (Entretien N°7 « *les mots c'est 10% de la com, grosso modo. Tout le reste c'est le gestuel, et pis c'est l'intonation quoi. Or, quand vous écrivez, vous avez que les 10%. Quand vous téléphonez, vous avez au moins l'intonation et tout ça [...] par messagerie ça peut être vite fait la « cagate » quoi [...] quand on écrit, il y a pas le ton, il y a pas tout ça, et en fait, souvent les gens, euh comment dirais-je, lisent pas ce qu'on a écrit [...] Et les gens souvent prennent les trucs de manière agressive alors que c'est pas du tout le cas [...] C'est l'utilisation de l'outil qui crée le conflit quoi [...] Parce que si on avait traité les même affaires au téléphone, y aurait jamais rien eu.* » ; Entretien N°4 « *entre « je vous demande de » (ton léger) ou « je vous demande de » (ton plus appuyé) ou, enfin y a une façon totalement différente d'exprimer, je dirais le message quoi. Et ça, vous l'avez pas, c'est filtré dans la messagerie* » ; Entretien N°11 « *je pense que c'était bien quand ça remplaçait simplement la transmission du courrier [...] je trouve que c'est pas équivalent à un rapport oral, et encore moins physique.* » ; Entretien N°14 « *ça a réduit la qualité des échanges parce qu'on avait l'habitude d'échanger beaucoup avec les gens, soit en parlant, soit de vive voix, soit au pire au téléphone où c'était quand même un petit peu plus euh, en direct.* »).

On peut remarquer que le discours de l'enquêté N°7 semble empreint d'une représentation de la messagerie qui est marquée par une forme de détermination technique. Il affirme ainsi que l'usage de la messagerie serait générateur de conflits, là où le téléphone n'entraînerait pas le même genre de problèmes.

L'ensemble de ces représentations semble ainsi orienter les possibilités d'usages qui en sont imaginées autour de logiques de pouvoir et de contrôle. Ces logiques tendraient alors à développer la rationalité technique qu'Habermas opposait à la rationalité pratique. Ce point semble donc confirmer l'idée selon laquelle « l'esprit » d'une technique est en interaction avec les représentations des tendances d'usages des TIC.

#### **10-2-4 - Esprit de la messagerie électronique et développement de la rationalité technique**

Nous avons aussi pu remarquer que les fonctionnalités qui avaient tendance à être utilisées le plus souvent, ou dont les usages étaient les plus « visibles », étaient d'une part l'archivage et d'autre part les fonctionnalités de contrôle. Ces fonctionnalités sont liées à la forme d'usage dominante de la messagerie, qui en fait un conteneur utilisé pour la cueillette, l'entreposage et le recouvrement d'information.

Or, ces fonctionnalités, comme les usages dont elles font l'objet sont étroitement liées à la forme des échanges tels qu'ils sont organisés par la messagerie en tant que dispositif technique. Cette forme induit, par les représentations auxquelles elle fait écho chez les utilisateurs, et par ses effets directs et indirects sur les relations au travail, le développement de modèles de rationalité spécifiques. Ces modèles sont fondés sur l'instrumentalisation des propriétés contraignantes de la messagerie électronique et sur l'évolution de l'exercice du contrôle réflexif de l'action dans les relations au travail. Ils vont, d'un point de vue pratique, aboutir à une normalisation des relations au travail, et ce, hors des rapports professionnels qui induisent ce type de rationalisation en raison de leur nature (Entretien N°24 : « *c'est un petit peu le paradoxe d'un outil qui est censé favoriser la communication et qui à mon avis la tue quelque part. Mais c'est aussi un petit peu dans l'air du temps, on a plus trop le droit de rigoler, le droit de discuter, pas trop le droit de perdre du temps, à prendre soin des uns des autres, donc... c'est un autre système. Ça rationalise les rapports* »).

A travers cette forme de détermination, on peut rapprocher l'étude des caractéristiques techniques de l'esprit de l'artefact de la technologie. Notre étude semble ainsi montrer que cet esprit de l'artefact de la technologie ne se forme pas indépendamment des caractéristiques techniques et des usages de la technologie. Il apparaît plutôt comme le produit de l'interaction entre ces deux éléments qui participent au processus de structuration (Entretien N°27 « *Ca vient pas de l'outil, ça vient des gens. Les gens, les fonctionnalités, ils les utilisent* »).

Ce résultat est susceptible d'apporter des pistes permettant de nuancer l'approche d'Habermas, qui est parfois considérée comme trop déterministe. En effet, ce dernier soulignait que le cœur idéologique de la conscience technocratique était fondé sur l'élimination de la différence entre pratique et technique. Cette élimination correspondrait à un principe qui s'oppose à l'un des éléments centraux de l'existence culturelle, c'est-à-dire le langage. Il est significatif qu'un des enquêtés ait remarqué que, pour lui, la messagerie et la façon dont elle était utilisée s'opposaient à l'interaction directe, notamment parce qu'elle évacuait l'oral comme condition de l'échange (; Entretien N°25 « *Sur les rapports humains, moi je considère que c'est (silence – il tape sur la table avec son stylo à 3 reprises) euh, que la messagerie, je dirais, contrairement à ce qu'on peut imaginer, euh... ouais, j'ai un avis quand même très négatif [...] elle a tendance à annihiler totalement, je dirais, comment se construisent les rapports humains, hein [...] elle prend pas en compte que les rapports humains ne se construisent pas sur des échanges d'information, euh, et que chacun ne peut se construire qu'en se confrontant à l'autre [...] le système de messagerie [...] ne peut permettre de la construction des rapports humains [...] la confrontation avec l'autre par, par la parole est indispensable* »).

L'enquête N°25 semble généraliser son propos sur cette dégradation des relations au travail qui est liée à l'usage de la messagerie. D'après lui, la dégradation des relations au travail serait avant tout liée à la forme des échanges qui sont médiatisés par la messagerie. L'écrit évacuant les éléments non-verbaux dans l'échange, les relations médiatisées par la messagerie se verraient privées de leurs composantes humaines et sociales. Il souligne ainsi que la parole, entendue en tant qu'expression orale, reste nécessaire pour la formation et le développement de relations. Dès lors la messagerie, du fait que les échanges sous forme écrite y sont privilégiés, serait marquée par une forme de détermination technique ayant pour effet indirect cette dégradation des relations au travail.

En d'autres termes, les usages de la messagerie électronique en tant que dispositif technique participeraient au développement d'une activité rationnelle par rapport à une fin (le travail), et ce au détriment d'une activité communicationnelle (l'interaction).

### **10-3 - Le développement de cette rationalité technique correspond au principe de surveillance en tant que dimension institutionnelle de la modernité**

La forme de rationalité qui marque l'usage de la messagerie électronique constitue donc un trait marquant de cette TIC. Il faut dès lors voir si cette forme de rationalité traduit une dimension institutionnelle de la modernité, telle qu'elle a été identifiée par Giddens.

#### **10-3-1 - Une normalisation des relations au travail**

On a vu que l'enquêté N°25 déclarait que la messagerie électronique correspondait, selon lui, à un modèle de communication spécifique. D'après lui ce modèle se distinguerait par le fait qu'il ne permet pas un « échange socialisant » pour l'individu, parce que la messagerie électronique ne réunirait pas les conditions permettant aux personnes de se « construire » (Entretien N°25 : *« elle a tendance à annihiler totalement, je dirais, comment se construisent les rapports humains, hein. Et, euh... et en fait, sous le prétexte d'avoir l'information, euh, ou de permettre de mettre à disposition de tout le monde l'information, euh, elle prend pas en compte que les rapports humains ne se construisent pas sur des échanges d'information, euh, et que chacun ne peut se construire qu'en se confrontant à l'autre, hein [...] la messagerie c'est un peu comme la lecture quoi, on lit un bouquin, on lit un roman, etc. Euh, c'est une intériorisation, qu'on peut avoir une réflexion personnelle quoi, quand on lit un bouquin [...] Mais c'est pareil, c'est pas parce qu'on a lu un bouquin, qu'on va se construire, hein, c'est que dans le rapport à l'autre, hein [...] en fait, l'échange de l'écriture ne saurait pour autant se satisfaire en elle-même [...] le problème essentiel pour moi est là. Hein, c'est que dans ces échanges-là, la parole et la confrontation, euh, directe, n'est plus possible [...] elle cache tous les autres aspects qui passent dans la communication verbale [...] Toute cette expression là ne peut plus passer par les mots »*).

Dans cette critique de la messagerie, c'est encore une fois la forme des échanges qu'elle médiatise qui semble en cause. L'enquêté en question stigmatise ainsi le manque de convivialité dans les échanges professionnels, reproche « classique » fait à la messagerie et

aux TIC. Mais il stigmatise aussi une forme de détermination technique liée à la messagerie en tant que dispositif de communication.

La tendance à une normalisation, ou à l'accroissement du caractère procédural, des relations au travail et des échanges professionnels qui est remarquée par les enquêtés semble indiquer une tendance qui participe à un même principe : la généralisation de l'usage de la messagerie électronique, les types d'instrumentalisation dont elle fait l'objet et la forme même des échanges qu'elle médiatise participent à une diminution de la valeur de l'oral dans les échanges (Entretien N°11 « *la messagerie est beaucoup utilisée pour euh, laisser une trace écrite. C'est-à-dire, avant je pense que les gens faisaient plus confiance à la parole donnée, et aujourd'hui c'est toujours « tu me le confirme par mail, euh, j'attends ton mail », et on est toujours, et tout le monde garde bien ses mails pour pouvoir ressortir qui a écrit quoi et quand »* ).

Or, la généralisation de l'usage de la messagerie prend même parfois un caractère réglementaire. En effet, suite à l'ouverture totale du marché de l'énergie à la concurrence, les rapports entre certaines entités d'EDF-GDF sont amenés à être règlementés par des procédures, dès la réalisation de cette étude de terrain. Ainsi, les échanges entre certaines entités se doivent de passer par la messagerie et ne peuvent plus être opérés par téléphone. C'est le cas notamment pour certaines demandes effectuées par les télé-conseillers (Entretien N°12 (télé-conseiller) « *on en a besoin de plus en plus pour le travail parce que on est, les relations qu'on pouvait avoir avec les différents services d'EDF, ben on peut plus les avoir, avec l'ouverture du marché. Donc tout va se passer par mail [...] Ca s'appelle des mails normés. Donc que ce soit pour le service technique, c'est l'accueil technique-client-fournisseur ou que ce soit les technico-commerciaux pour des demandes de branchements ou autres, tout va se passer par mail maintenant »* ).

Cette procéduralisation des demandes entre différentes entités d'EDF-GDF tend dès lors à étendre la généralisation de l'usage de la messagerie.

Mais la diminution de l'oral dans les échanges semble aussi se manifester d'un point de vue quantitatif. Les enquêtés expriment ainsi une diminution des échanges de face à face et des échanges téléphoniques au profit des échanges par messagerie (Entretien N°2 « *c'est vrai qu'on va envoyer un message plutôt que de téléphoner, oui, c'est vrai que ça change*

*aussi les relations au téléphone [...] Donc on passe moins de temps au téléphone » ; Entretien N°18, Parlant de la possibilité de tracer les échanges et de ses effets sur les relations au travail, « (silence) C'est de la communication téléphonique en moins [...] que ça a enlevé de la communication, euh, visuelle, auditive » ; Entretien N°26 « c'est vrai que les contacts téléphoniques, euh... il y en a plus quoi »).*

Cependant, la marginalisation de l'usage du téléphone ne relève pas que de logiques d'usage en lien avec la messagerie. Comme on l'a constaté précédemment, la généralisation de l'usage de la messagerie procède aussi de logiques organisationnelles. Ainsi, des logiques liées à la mise en place de procédures normalisées sur certaines actions tendent aussi à marginaliser le recours au téléphone comme moyen de communication (Entretien N°3 « certainement une diminution de la communication orale aussi [...] Aujourd'hui [...] quelqu'un qu'a un accident [...] quasiment dans la journée, tout le monde est, est au courant quoi [...] C'est la norme prévention de, de l'entreprise hein » ; Entretien N°13 « Aujourd'hui pour communiquer, on a, euh, entre services, on ne peut plus utiliser, que la messagerie [...] C'est-à-dire que pour des procédures [...] on va envoyer un message, au service technique [...] Et eux ils nous répondront par mail. Voilà. On ne pourra plus utiliser le téléphone. » ; Entretien N°26 « Maintenant, pour tout ce qui est, ben, utilisation des mails normés [...] Avant, c'était effectivement, on prenait le téléphone [...] maintenant c'est mail, bon voilà. Le téléphone, ça vient vraiment en dernier maintenant. C'est vraiment ce qu'il faut éviter d'utiliser. »).

Ce point semble confirmer les conclusions d'Habermas qui affirmait que le cœur de la conscience technocratique reposait sur la fin de la différence entre pratique et technique, elle-même résultant de la diminution de l'importance du langage. Si la technicisation des relations au travail semble aller de pair avec la généralisation de l'usage de la messagerie, il n'est toutefois pas évident qu'elle implique une diminution de l'importance du langage. Au regard de notre objet d'étude, il semble plutôt que, dans le cadre professionnel, ce soient les conditions dans lesquelles se mettent en place les relations interpersonnelles qui ont évolué. Ainsi, ce n'est pas exactement le langage qui voit son importance diminuer, mais plutôt l'oral en tant que support du langage, et ce au profit de l'écrit.

### **10-3-2 - La génération du pouvoir à travers un support du langage courant**

Les conclusions de Giddens sur la génération du pouvoir et des principes structurels qui s'opéraient à travers les conteneurs d'information sont donc cohérentes avec la position d'Habermas : si le cadre de la communication établi dans le langage courant est susceptible d'être déterminé par son support, alors ce support peut lui aussi être engagé dans la génération du pouvoir. De la sorte, certaines de ses caractéristiques doivent à leur tour être en relation avec des phénomènes de nature politique.

En pratique, on a pu constater que la messagerie, en tant que médium pour les relations au travail, était liée aux rapports de pouvoir dans l'organisation. Or la forme des échanges qu'elle médiatise, c'est-à-dire l'écrit, constitue une caractéristique centrale de la messagerie, notamment à travers les usages qu'elle peut induire.

Au niveau des acteurs, ces formes d'usages sont elles aussi en rapport avec des logiques de pouvoir, ce qui semble confirmer le lien entre les niveaux d'analyse micro et macrosociologique qui est mis en avant par Giddens.

Dès lors, si la forme des échanges peut induire une détermination dans le développement des usages du médium qui leur sert de support, il est possible que « l'esprit de la technique » soit, lui aussi, influencé par ces formes de détermination.

Il faut aussi remarquer que si on ne peut postuler une complète identité entre les conclusions d'Habermas et celle de Giddens, il semble toutefois exister une relative proximité entre certains aspects de leurs approches. En effet, la fin de la différence entre pratique et technique qui était constatée par Habermas semble procéder d'un même mouvement qu'une des dimensions institutionnelles de la modernité mise en avant par Giddens : il s'agit du principe de surveillance, qui consiste en un contrôle de l'information et une surveillance sociale. En effet, la rationalisation qui accompagne le processus décrit par Habermas est fondée sur des principes qui impliquent des formes de contrôle de l'activité humaine.

Or, notre étude tend à confirmer que ce principe de surveillance est bien à l'œuvre dans l'organisation que nous avons étudiée. Mais c'est par un dispositif de médiation technique et par les usages dont il fait l'objet que semble s'exercer ce principe dans cette organisation.

Dès lors, il semble que ce qu'Habermas désignait comme le « cœur de la conscience technocratique » soit apparenté à l'une des dimensions institutionnelles de la modernité chez Giddens, c'est-à-dire au principe de surveillance. En effet, dans le cadre des échanges professionnels, c'est par les usages d'un dispositif technique que la pratique (en tant que modèle de communication utilisant l'oral comme support privilégié du langage) voit sa place diminuer au profit d'un dispositif technique (en tant que modèle de communication utilisant l'écrit comme support privilégié du langage).

S'il semble discutable de parler d'un véritable « appauvrissement » du langage, on peut toutefois constater qu'avec la généralisation de l'usage de la messagerie électronique, on constate au moins une diminution du poids de l'oral dans les relations au travail. Cette diminution d'un support de communication se fait au profit d'un autre : l'écrit, et de façon plus générale, au profit de la messagerie électronique en tant que dispositif de communication médiatisant les échanges sous cette forme (Entretien N°11 « *là, le fait que ça soit mis en copie à tout le comité de direction, et ben on a tendance à répondre en mettant en copie tout le comité et en se justifiant. Donc forcément après on dit « ben lui, la prochaine fois je le raterais pas non plus [...] je pense que du coup, moi aussi j'en suis arrivée à demander davantage d'écrit ou à formaliser, euh, ce que j'aurais pu simplement par le passé dire au téléphone »* »).

Nous avons vu que le langage courant constitue une des sources de la domination. Les représentations qui marquent les usagers de la messagerie vont être imprégnées par ce langage courant, et par là même influencer les formes d'usages qu'ils vont en imaginer. Nous avons ainsi pu constater qu'une partie des représentations et des formes d'usages dont faisait l'objet la messagerie étaient liées à des logiques de contrôle et de pouvoir (Entretien N°7, parlant des conflits liés à la messagerie, « *Ca vient du fait qu'on travaille avec des écrits* »). Or, il semble que cette dimension politique de la messagerie électronique se retrouve justement dans le langage courant relatif à la messagerie et à ses usages.

La messagerie électronique représente donc un dispositif technique qui est utilisé en tant que médium du langage courant, ce qui la relie à des phénomènes de pouvoir, eux-mêmes liés à la domination. La messagerie représentant, de plus, un conteneur d'information, elle est donc doublement liée à la génération du pouvoir.

## **11 – La messagerie électronique est marquée par les deux aspects de la dualité du structurel**

Pour savoir si la messagerie électronique représente une TIC qui s'intègre dans le processus de structuration de l'organisation que nous avons étudiée, il faut aussi considérer dans quelle mesure elle est marquée par les dimensions de la dualité du structurel mises en avant par Giddens.

### **11-1 - La messagerie électronique constitue à la fois une condition et un résultat de l'action**

Les résultats de notre étude doivent donc nous permettre de situer la question de l'usage des TIC dans le cadre de la théorie de la structuration. Mais pour cela, il faut tout d'abord présenter quelles sont les caractéristiques de la messagerie électronique qui recourent des aspects de cette théorie.

Pour commencer, il faut considérer dans quelle mesure la messagerie électronique en tant que TIC est marquée par la première dimension de la dualité du structurel, c'est-à-dire tenter de vérifier si elle constitue à la fois une condition et un produit de l'action.

### **11-1-1 - Les éléments qui font de la messagerie électronique une condition de l'action**

Dans l'organisation que nous avons étudiée, la messagerie électronique est marquée par un effet de club : le « coût » de non-utilisation de la messagerie serait largement supérieur à son « coût » d'utilisation). Ainsi son usage est si répandu qu'elle semble représenter une condition indispensable pour travailler.

Ce point est d'ailleurs souligné à propos des pratiques qui dépendent de l'organisation du travail. C'est notamment le cas pour l'évolution des formes d'organisation du travail collaboratif au sein de différentes unités de travail (Entretien N°11 « *on peut travailler à distance. Enfin c'est sûr que notamment pour les gens qui sont en multi-sites, c'est, je pense, un outil aujourd'hui dont on n'arriverait pas à se passer* » ; Entretien N°6 « *Ben vu comment on fonctionne maintenant [...] vous travaillez avec de gens à Bourg ou à Roanne, St-Etienne [...] je sais pas, si il fallait revenir au courrier, c'est sûr que il faudrait changer de méthode, dans le travail hein. [...] s'il y avait pas ça... ça serait pas possible* »).

La généralisation de l'usage de la messagerie dans le travail représente donc un processus qui est étroitement lié à l'organisation du travail. La collaboration entre individus, et entre différentes unités de travail constitue un des aspects les plus importants dans le processus de structuration qui est à l'œuvre dans les organisations. De plus les « conteneurs d'information » à travers lesquels sont organisés ces échanges participent à la génération du pouvoir.

Ici, l'enquête souligne le fait que, de par l'éloignement géographique entre les différents individus et entités avec lesquels il travaille, l'usage de la messagerie intranet correspond à une technique dont il ne pourrait se passer qu'au prix de lourds changements. Nous avons vu à ce propos que l'usage de la messagerie électronique permettait de réduire considérablement le temps de transmission de l'information, ce qui tendait justement à améliorer la collaboration avec des individus ou des unités de travail éloignées géographiquement. Ainsi, cet enquête constate que, dans son travail, la collaboration avec des individus et des entités géographiquement dispersés induit le besoin d'une technique comme la messagerie permettant de « réduire » les contraintes temporelles et spatiales.

Cependant, il ne permet pas d'établir que la généralisation de l'usage est à l'origine de cette situation.

En effet, il semble difficile de déterminer si c'est la généralisation de l'usage de la messagerie qui a permis de développer des formes de collaborations entre individus géographiquement éloignés, ou si ce sont des logiques organisationnelles qui ont assuré la mise en place de ces formes de collaboration, et qui ont été ensuite favorisées par la généralisation de la messagerie. D'un point de vue pratique, il semble probable que l'explication se situe entre ces deux hypothèses. Les formes de collaborations entre individus ou entités éloignées existaient bien avant l'apparition de la messagerie, mais il semble aussi assez clair que celles-ci aient pu prendre une nouvelle dimension avec la généralisation de la messagerie, celle-ci ayant repoussé les contraintes temps et espace qui constituaient les limites les plus importantes à ces formes de collaboration.

A un niveau général, la messagerie représente donc une condition de l'action (Entretien N°17 « *si on peut pas s'adapter à un outil comme Lotus, oui, y a un petit souci quand même [...] pourtant, je veux dire, je suis pas toute jeune [...] dès lors qu'on est dans du tertiaire, je dit, au niveau du sédentaire, je me dit c'est pas possible, on trouvera pas personne, on trouvera pas quelqu'un qui ne sait pas utiliser la messagerie.* »). Ce point semble donc confirmer la profondeur de l'implantation de la messagerie : jusque dans les représentations des enquêtés, il paraît impossible de ne pas être en mesure d'utiliser la messagerie, et ce, en raison de l'importance même qu'elle a prise dans les pratiques quotidiennes de travail.

D'un point de vue plus pratique, le constat est inchangé : la messagerie est utilisée comme un conteneur d'information et comme un médium pour les ressources d'autorité et d'allocation. L'action organisée impliquant des moyens de cueillette, d'entreposage et de recouvrement d'information, la messagerie en tant que conteneur d'information constitue bien une condition de l'action (Entretien N°27 « *ce qui m'importe surtout, c'est de pouvoir retrouver ça (il me montre un document en version papier et le lève devant moi). C'est les comptes-rendus de CHSCT. Parce que ça on doit les garder à vie. Et si on les a en papier, alors, ils sont archivés sur des disquettes. Mais là, au moins quand ils sont comme ça, on les a, donc ça c'est pour relecture, ils sont signés. Le problème c'est que pour avoir une*

*signature, soit on re-scane tout... et c'est toujours des documents épais, soit on archive en papier quoi »).*

Enfin, on peut remarquer que les ressources d'autorité et d'allocation impliquent l'existence de conteneurs dans lesquels elles vont s'entreposer. Ces ressources représentent des éléments indispensables à l'action. Or, la messagerie est utilisée comme un support pour ces ressources. Elle représente donc, en tant que TIC, une condition nécessaire à l'action.

### **11-1-2 - Les éléments qui font de la messagerie électronique un produit de l'action**

A un niveau général, on peut aussi remarquer que la messagerie électronique est un produit de l'action : elle résulte d'une série d'actions techniques et sociales qui ont conduit à sa création en tant que TIC.

Mais à un niveau plus local, celui de l'organisation, la messagerie électronique représente aussi un produit de l'action. En effet, nous avons vu que les usages dont elle faisait l'objet résultaient d'éléments contextuels : dans certains cas ces usages sont conditionnés par des usages ou des représentations « hérités » de technologies « antérieures ».

Dans d'autres cas, certains usages sont construits en réaction aux formes d'usages dominants qui marquent la messagerie. La généralisation de l'archivage en tant que moyen de se protéger des possibilités d'usages stratégiques de la forme écrite des échanges correspond, par exemple, à ce cas ((Entretien N°9 : *il faut éviter de raconter des conneries, puisque tout est archivé. Ah tout ! Moi j'archive certaines choses, mais les autres le font [...] donc si vous vous plantez, maintenant avec le système qu'on a là, il est infailible quoi »*).

De la même façon, le sens qui est attribué à ces usages par les acteurs fait lui aussi l'objet d'une construction : il peut, en effet, être construit en fonction des représentations qui sont associées à la messagerie en tant que TIC, comme par exemple celle d'un dispositif de

contrôle de l'activité professionnelle, représentation dérivée de son support informatique, qui constitue déjà un système technique utilisé pour contrôler et rationaliser l'activité professionnelle (Entretien N°16 « *on sort pratiquement plus du bureau, je me demande même si on devient pas un peu esclave aussi de la machine* » ; Entretien N°24 : « *Je trouve que c'est un petit peu, ça devient de plus en plus impersonnel et, un outil de non-communication quelque part[...]... c'est un autre système. Ça rationalise les rapports* »).

De la même façon certains détournements d'usage des fonctionnalités de contrôle de la messagerie électronique en font un produit de l'action. C'est notamment le cas dans l'anecdote évoquée par l'enquêtée N°11, où une fonctionnalité correspondant à priori à une ressource d'allocation devient, à travers ses motifs d'action, une ressource d'autorité.

La messagerie électronique constitue donc, en tant que TIC, un produit de l'action, et ce à un niveau général, comme à un niveau plus local.

## **11-2 - La messagerie électronique est à la fois contraignante et habilitante**

Ensuite, il faut examiner dans quelle mesure la messagerie électronique est marquée par la seconde dimension de la dualité du structurel, c'est-à-dire dans quelle mesure elle peut être à la fois contraignante et habilitante.

### **11-2-1 - Les dimensions contraignantes de la messagerie électronique**

Nous avons vu que De Sanctis et Poole adoptaient une position légèrement différente de celle d'Orlikowski en ce qui concerne la question des TIC. Pour eux, les TIC apportent des structures sociales qui habilitent et contraignent les interactions en milieu du travail. Pour développer leur point de vue, ils insistent sur les caractéristiques techniques et l'esprit de l'artefact de la technologie. Notre étude a permis de confirmer l'importance des caractéristiques techniques de la technologie. Ainsi, les usages dont fait l'objet la messagerie électronique sont en partie conditionnés par le design même de cette TIC : la nature de son support (c'est-à-dire l'informatique), la forme des échanges qu'elle médiatise,

ou encore certaines de ses fonctionnalités de contrôle (comme, par exemple, l'accusé de réception) tendent à opérer une détermination sur les formes d'usages qui sont faites de cette TIC.

Le caractère contraignant de la messagerie apparaît à différents niveaux. Là encore, l'effet de club qui marque l'usage de la messagerie en fait un dispositif contraignant puisque, de par l'étendue de son utilisation, l'exercice de l'activité professionnelle ne semble pas pouvoir se réaliser correctement sans la messagerie électronique. Mais si cette dimension contraignante de la messagerie relève d'un phénomène social, elle est aussi marquée par d'autres de ces dimensions qui relèvent de phénomènes techniques.

On a pu constater que la forme des échanges qui sont médiatisés par la messagerie pouvait conditionner certains usages qui étaient faits de ce dispositif. Le caractère « plus contraignant » des échanges médiatisés par l'écrit que par l'oral était d'ailleurs justement remarqué par plusieurs des enquêtés. L'écrit, en tant que forme dominante des échanges réalisés par le biais de la messagerie, semble ainsi induire un accroissement du caractère procédural des relations au travail (Entretien N°4 « *Le terrain du, euh, « je te rappelle que, on a écrit ça, et euh, voilà » (il se met à ponctuer la fin ou le milieu des phrases en frappant du doigt sur la table). C'est totalement différent du discours euh, « on s'était dit que », « ah bon, euh, je m'en rappelle pas ? »*).

Les usages fondés sur cette caractéristique de la messagerie tendent alors à augmenter le contrôle qui s'exerce sur l'échange dans le cadre professionnel.

Enfin, la nature même du système sur lequel est implantée la messagerie électronique constitue un dispositif qui implique le contrôle de l'activité comme un préalable de l'action. Mais ce contrôle permis par l'informatique est en quelque sorte redoublé par la forme des échanges sur la messagerie : l'écrit, en permettant la traçabilité des échanges renforce ce contrôle, et tend à le « diffuser » parmi l'ensemble des utilisateurs de la messagerie (Entretien N°11 « *la messagerie est beaucoup utilisée pour euh, laisser une trace écrite [...] tout le monde garde bien ses mails pour pouvoir ressortir qui a écrit quoi et quand* »).

En effet, les usages des fonctionnalités de contrôle qui vont être développés par les acteurs vont diffuser involontairement ce contrôle. Mais ils vont en même temps l'accroître de

façon généralisée, et ce à différents niveaux : ces usages vont non seulement étendre ce contrôle à toute une série d'interactions et d'échanges qui, n'étant pas auparavant médiatisés sous une forme écrite, échappaient à ces propriétés contraignantes ; mais ils vont aussi de façon involontaire aboutir à un accroissement de l'exercice du contrôle réflexif de l'action par les utilisateurs.

La messagerie électronique, en tant que TIC, est donc marquée par son caractère contraignant, et ce à des niveaux techniques, comme sociaux.

### **11-2-2 - Les dimensions habilitantes de la messagerie électronique**

Le caractère habilitant de la messagerie électronique semble à priori tout aussi marquant, et là encore à des niveaux divers.

La généralisation de l'usage de la messagerie semble ainsi s'expliquer par son efficacité en tant que médium utilisé dans un cadre professionnel, par exemple pour les processus d'entreposage et de recouvrement d'information (Entretien N°13 (téléconseiller) : *« l'archivage informatique, on met dans un dossier, on tape juste le nom et la chose ressort. Voilà donc c'est, c'est, c'est aussi un risque de moins de perdre le, l'information. »* ; Entretien N°14 *« ce que je retiens c'est que c'est, c'est plus facile de rechercher, c'est, en gros, stocker, correctement, parce qu'on peut rechercher quelque chose sur un nombre d'années ou d'autres choses hein. Et puis, ben, c'est... disons que c'est plus facile au niveau stockage, au niveau emplacement, des boites d'archives »*).

La messagerie électronique permet aussi d'établir des échanges impliquant simultanément un nombre important de collaborateurs potentiellement éloignés géographiquement. Avec ce type d'acteurs, la messagerie faciliterait les échanges (Entretien N°20 *« ça permet de retrouver des gens. D'échanger, de se dire « tiens, comment ça va ? [...] ça permet de, éventuellement de recréer des liens, dans l'activité professionnelle, pis même amicale éventuellement »* ; Entretien N°13 (téléconseiller) *« j'ai des collègues avec qui je travaillais à Oullins, bon ben maintenant y en a [...] qui sont à Gaz de France à Villeurbanne. Ben je les vois plus quoi. Donc des fois par mail, ça permet de, de mettre des*

*nouvelles [...] le mail, ça permet de, d'entretenir une relation. On n'aurait pas le mail, on se verrait pas plus [...] Là le mail, il permet justement, par rapport à ça, de garder quand même un signe. Même si on n'échange pas de mot, mais si comme je vous dis c'est juste une photo, une blague. Voilà, la personne est là, elle pense à vous euh, bon. Euh... donc là-dessus le mail euh, change quelque chose. »).*

De par la communication séquentielle qu'elle implique, la messagerie permet aussi de faire parvenir une information ou une demande à une personne même lorsque celle-ci est absente, ou qu'elle n'est pas joignable (Entretien N°10 « *Par ailleurs, le système de pouvoir joindre n'importe qui et lui laisser un message pour qu'il puisse le traiter, pendant ses disponibilités, ça c'est un progrès, c'est clair* »). Cette communication séquentielle offre aussi l'avantage aux usagers de pouvoir gérer eux-mêmes l'ordre de priorité des informations, et donc d'en différer certaines au profit d'autres (Entretien N°8 « *le gros intérêt c'est que le téléphone c'est du temps réel, quand il sonne faut décrocher. Le message quand il arrive, ben on traite dans une heure, trois heures, demain, c'est nous qui gérons notre activité. Ça c'est appréciable* »).

De façon générale, la messagerie en tant que conteneur d'information permet donc aux acteurs d'accroître leurs possibilités d'action, ce qui en explique le succès.

Mais de façon plus pratique, la messagerie constitue aussi un élément d'une importance fondamentale pour l'action dans l'organisation, et ce en raison des formes d'usages dont elle fait l'objet. En tant que ressource d'allocation et support pour les ressources d'autorité, la messagerie constitue un dispositif qui permet à tous les utilisateurs d'accroître le contrôle qu'ils exercent sur leurs échanges et leurs relations avec leurs collaborateurs. Les usages stratégiques de la messagerie en tant que support pour les ressources d'autorité ou d'allocation permettent ainsi aux acteurs d'augmenter leur potentiel d'action et leur capacité à influencer sur le jeu des autres acteurs.

En tant que ressource d'allocation et support pour les ressources d'autorité, la messagerie électronique constitue donc une TIC qui est habilitante pour les acteurs dans l'organisation.

Cependant il faut remarquer que ce constat s'applique de la même façon au caractère contraignant de la messagerie : en effet, on a vu que la généralisation des formes d'usages

des fonctionnalités de contrôle de la messagerie et leur intégration aux stratégies des acteurs tendait à diffuser le contrôle qui s'exerce sur les relations au travail.

De plus, on a constaté que les usages de la messagerie étaient marqués par des règles informelles. Ces règles correspondent à la formation d'espaces de discrétion qui vont permettre aux acteurs de développer des compétences spécifiques. La messagerie constitue donc une source de compétence pour les acteurs.

La messagerie électronique en tant que TIC est donc marquée par les deux dimensions de la dualité du structurel : elle constitue à la fois une condition et un résultat de l'action, et elle est à la fois contraignante et habilitante.

## **12- La messagerie est un conteneur d'information participant à la génération du pouvoir et à la production de propriétés structurelles de l'organisation**

Pour Giddens, les conteneurs d'informations occupent une place de premier ordre dans le processus de structuration, car ils sont liés à la génération du pouvoir et participent directement à la production des propriétés structurelles de l'organisation. Il nous faut donc examiner si la messagerie électronique correspond à cette notion de conteneur d'information, et si ses usages vont traduire des propriétés structurelles de l'organisation.

### **12- 1 - La messagerie permet une extension du contrôle sur l'information et participe à la génération du pouvoir**

Tout d'abord, il nous faut présenter comment la messagerie électronique participe à la génération du pouvoir, et quelles conséquences cela induit sur les échanges au travail.

## 12-1-1 - Un conteneur d'information engagé dans la génération du pouvoir

On l'a vu, les formes d'usages dont fait l'objet la messagerie électronique montrent qu'elle constitue une TIC largement utilisée comme ressource d'allocation et support pour les ressources d'autorité. Ce point constitue un résultat central pour notre étude, ainsi que pour l'application de la théorie de la structuration à la question des usages des TIC.

La messagerie constitue aussi un conteneur d'information : elle est utilisée pour la cueillette, l'entreposage et le recouvrement d'information. Son usage constitue d'ailleurs une rupture par rapport aux précédents conteneurs d'information, et ce en raison de ses propriétés: en automatisant et en numérisant la cueillette, l'entreposage et le recouvrement d'information, la messagerie induit une extension du contrôle des acteurs sur l'information (Entretien N° 8 : « Avec l'outil de recherche « plein texte » et tout. Bon, déjà avec un système de classement un petit peu étudié, on sait monter les grands domaines, les grands sujets, les grands dossiers... on retrouve en général à la première consultation [...] en recherche par expéditeur c'est simple. Euh, on fait un tri direct par l'en-tête de colonne expéditeur, et puis on tape deux lettres (il tape deux lettres sur l'onglet de rechercher de la messagerie) et voilà. Alors pour ça Lotus est pas mal fait le système » ; Entretien N°21 : « Au niveau recherche, euh, archivage, ben, le, le principe de la jumelle là, hein, de rechercher un mot dans un... nous permet de balayer rapidement quoi. C'est toujours classé quoi, hein, ça se met davantage niveau moteur de recherche. Ca, moi c'est vraiment un point positif, quoi, hein. Retrouver les messages, on retrouve assez vite euh, ce qu'on cherche quoi » ; Entretien N°22 « on peut avoir plusieurs critères de recherche déjà. Les dates, les noms, le sujet » ; Entretien N°19 « Ben la rapidité, d'aller chercher l'information en fait. Parce que comme on crée des dossiers, des sous-dossiers, on les visualise tout de suite sur une page, et donc ça permet comme ça de vite s'orienter, d'aller chercher l'information, très rapidement. Euh, alors que sur le support papier, enfin, pour quelqu'un qui, comme moi, euh, bon, classe pas au fil de l'eau ses documents, donc c'est plus difficile d'aller rechercher un dossier [...] Et grâce au nom et à la date, on arrive à retrouver très rapidement le message »).

L'enquête N°8 souligne les apports du système de recherche de document de la messagerie. Le recouvrement d'information y serait plus efficace qu'avec le « système papier », du fait de l'informatisation des documents, ce qui permet d'automatiser la recherche d'information, mais aussi d'utiliser différents critères pour effectuer une recherche. L'enquête N°22 souligne d'ailleurs l'intérêt de la recherche multicritères, qui implique une organisation moins poussée des dossiers d'archivage. L'enquête N°21 et l'enquête N°19 remarquent d'ailleurs que le principe de la recherche fonctionnant par mot-clé constitue un apport considérable en termes de recouvrement d'information : la recherche étant automatisée, un unique mot-clé peut permettre de retrouver un document recherché.

Dans ce cas, la facilité, la rapidité et l'efficacité du système d'archivage sur la messagerie motivent l'appréciation de ce système de recouvrement de l'information. Les enquêtes N°19 et N°22 soulignent d'ailleurs que la recherche d'information sur le système d'archivage informatique implique de leur point de vue moins de rigueur dans l'organisation des archives, notamment en raison de la possibilité de recherche multicritères, qui facilite le recouvrement d'information.

En tant que conteneur d'information, la messagerie électronique doit participer à la génération du pouvoir. En effet, la génération du pouvoir est liée à la reproduction des structures de domination, qui correspondent aux ressources d'autorité et d'allocation. Or pour se développer, le pouvoir implique l'existence de conteneurs dans lesquels s'accumulent ces ressources. La messagerie, on l'a vu, est largement mobilisée par les acteurs en tant que ressource d'allocation et support pour les ressources d'autorité, ce qui en fait un dispositif central dans l'évolution des relations de pouvoir dans l'organisation.

Or, les conteneurs d'information dans lesquels s'accumulent les ressources d'allocation et d'autorité engendrent les principaux types de principes structurels engagés dans la constitution des sociétés. Dans le cas de la messagerie électronique, on a pu constater que le principe de « diffusion » du contrôle de l'information et des échanges résultait justement des formes d'usages utilisant cette TIC comme une ressource d'allocation et un support pour les ressources d'autorité.

Ce principe structurel correspond donc au principe de surveillance qui repose sur le contrôle de l'information et la surveillance sociale, engagé selon Giddens dans la

constitution des sociétés. Ce principe correspond ainsi à l'une des dimensions institutionnelles de la modernité identifiées par Giddens.

### **12-1-2 - Une TIC qui induit une diffusion du contrôle des échanges professionnels**

Une partie des usages de la messagerie va donc s'inscrire dans une logique de surveillance. On a vu que les usages de la messagerie s'accompagnaient d'une extension du champ d'exercice du contrôle réflexif de l'action chez les acteurs. Or l'exercice de ce contrôle consiste précisément pour chaque acteur à surveiller de façon routinisée les conditions de son action. Cette surveillance implique de contrôler le contexte de cette action, l'action des autres acteurs, sa propre action, et enfin, son propre exercice de ce contrôle. Ces formes d'usages de la messagerie électronique sont donc marquées par des logiques de pouvoir, puisqu'elles sont motivées par une volonté de contrôle et qu'elles s'intègrent dans les stratégies des acteurs.

Avec l'extension du champ d'exercice du contrôle réflexif de l'action qui est lié à l'usage de la messagerie, la forme des rapports de pouvoir dans l'organisation va évoluer. La généralisation de l'usage de la messagerie, combinée à l'instrumentalisation des propriétés « matérielles » de ce médium, c'est-à-dire son potentiel de traçabilité des échanges, va ainsi aboutir à une forme de « démocratisation » du contrôle des échanges professionnels.

On a aussi vu que la messagerie électronique, en tant que TIC, représentait un conteneur d'information. En tant que telle et à travers ses usages, elle permet une extension du contrôle des acteurs sur l'information et participe à la production de principes structurels de l'organisation. Ces principes structurels sont ainsi produits à travers l'extension du champ d'exercice du contrôle réflexif de l'action et les usages de la messagerie en tant que ressource d'allocation et support pour les ressources d'autorité. La messagerie constitue donc un dispositif qui est largement impliqué dans les logiques de pouvoir qui sont à l'œuvre dans l'organisation.

## **12-2 - Les usages de la messagerie électronique traduisent des propriétés structurelles de l'organisation**

Il faut ensuite tenter de caractériser les propriétés structurelles de l'organisation qui sont à l'œuvre dans l'usage de la messagerie électronique. Pour cela il convient de reconstituer la logique de structuration qui marque cet usage, et de distinguer le ou les mécanismes qui vont avoir une place prépondérante dans cette logique.

### **12-2-1 - La logique de structuration liée à l'usage de la messagerie électronique**

On peut donc observer des propriétés structurelles à travers les différentes logiques qui sont à l'œuvre dans l'usage de la messagerie au sein de l'organisation que nous avons étudiée. Ces propriétés vont apparaître à travers les usages qui sont faits de la messagerie, et il faut les mettre en perspective en essayant de retracer la logique de structuration qui caractérise ces usages.

La messagerie, par la généralisation de son utilisation et les usages dont elle fait l'objet, constitue une source de contraintes et d'opportunités pour les acteurs. Elle représente donc un élément important du contexte d'action dans l'organisation.

L'exploitation de ces contraintes et opportunités par les acteurs participe à la restructuration de l'ordre local qui marque les relations au travail, c'est-à-dire le jeu en tant qu'échange négocié de comportements.

En exploitant ces contraintes et opportunités, à travers leurs actions et interactions, les acteurs actualisent les règles qui marquent l'utilisation de la messagerie et les relations au travail. Ils participent ainsi à la production et à la reproduction de ces règles.

Pour préserver leur autonomie, les acteurs vont dès lors mettre en place des usages de la messagerie qui vont, par leur généralisation, participer à un renforcement de l'incertitude et du contrôle sur les relations au travail.

Mais, dans un même temps, ils vont aussi mettre en œuvre des stratégies visant à préserver ou accroître leur potentiel d'action, et ce via des usages de la messagerie et un recours à des règles d'usage qui tendent à réintroduire des espaces d'autonomie dans les pratiques quotidiennes liées à la messagerie.

Ces pratiques de la messagerie, comme les usages qui en sont faits et les règles qui les caractérisent participent donc à la formation d'un ordre, qui constitue, à son tour, un nouveau contexte d'action dans l'organisation.

On constate ainsi qu'à travers cette logique de structuration qui marque l'usage de la messagerie, deux propriétés structurelles en apparence opposées semblent se développer : d'une part une tendance à une normalisation des relations au travail, qui est liée aux usages dont font l'objet la forme des échanges médiatisés par la messagerie et ses propriétés contraignantes ; et d'autre part une tendance au développement d'espaces d'autonomie pour les acteurs, qui tendent à contrebalancer l'extension du contrôle marquant l'évolution des relations au travail qui accompagne la généralisation de l'usage de la messagerie.

### **12-2-2 - L'articulation des propriétés structurelles à travers le processus de contrôle réflexif de l'action**

Il semble que, quotidiennement, la coordination entre ces deux propriétés structurelles s'opère à travers des pratiques d'auto-contrôle : les acteurs, par leurs usages de la messagerie, contrôlent de façon routinière l'action des autres membres qui participent à l'action organisée. Mais ils contrôlent aussi de façon routinière leurs propres actions ainsi que l'exercice de ce contrôle. Ces procédures d'auto-contrôle viseraient alors, pour les acteurs, à préserver leur potentiel d'action et leur marge d'autonomie pour faire face à l'accroissement du contrôle des relations au travail (Entretien N°9 : « *j'ai appris qu'il faut vraiment faire attention avant d'envoyer un message. Parce que il peut très bien être*

*utilisé pour euh... telle ou telle raison. [...] faut bien faire attention à ce qu'on envoie parce que, les gens à qui vous les envoyez, eux aussi archivent. Donc il faut éviter de raconter des conneries, puisque tout est archivé. Ah tout ! Moi j'archive certaines choses, mais les autres le font [...] donc si vous vous plantez, maintenant avec le système qu'on a là, il est infallible quoi. T'envoie un message qui est contradictoire par rapport à un que t'as envoyé deux mois avant, on va te le dire tout de suite. Donc euh, avant d'envoyer un message, il faut vraiment être... faut vraiment être sûr de son truc [...] ça implique justement un bon archivage »).*

Le contrôle de l'activité à un niveau individuel répondrait donc au contrôle de l'activité à un niveau plus général.

Cette procédure qui permet aux acteurs d'assurer de façon routinière un contrôle sur les dimensions de l'action, y compris sur celles de leur propre action, correspond donc à ce que Giddens avait défini comme la notion de contrôle réflexif de l'action.

On a ainsi pu constater qu'avec la logique de structuration qui accompagnait la généralisation de l'usage de la messagerie, une propriété structurelle correspondant à un accroissement du contrôle et une normalisation des relations au travail se développait dans l'organisation étudiée.

Giddens remarque aussi que les conteneurs dans lesquels s'accumulent les ressources d'autorité et d'allocation engendrent les principaux principes structurels engagés dans la constitution des sociétés. Puisque la messagerie correspond à cette notion de conteneur, certaines propriétés de cette TIC doivent alors influencer le développement de ces principes. Ainsi, « l'esprit » de la technologie informatique (qui induit techniquement la possibilité du contrôle de l'activité) et la forme des échanges médiatisés par la messagerie (c'est-à-dire l'écrit), semblent constituer certaines des propriétés fondamentales de la messagerie en tant que conteneur d'information. Ces propriétés participent ainsi à la production d'un principe structurel de l'organisation qui est fondé sur la notion de contrôle.

La seconde propriété structurelle à l'œuvre, et qui a pour effet le développement d'espaces d'autonomie, représenterait alors une forme de réponse organisée de la part des acteurs. Ceux-ci développent des formes d'usages de la messagerie électronique qui leur permettent

de contenir l'angoisse et de compenser la diminution de compétence issue de la conscience pratique qui résulte de la généralisation de l'usage de ce dispositif. Ils ont ainsi recours à des formes d'usages de la messagerie qui sont fondés sur sa capacité à servir de ressource d'allocation et de support pour les ressources d'autorité. Ces formes d'usages leur permettent ainsi d'assurer la stabilité de leur système de sécurité ontologique.

En pratique, ces propriétés structurelles se manifestent principalement à travers deux phénomènes :

- Une diffusion du contrôle des relations au travail, qui résulte des usages de la messagerie électronique reposant sur sa capacité à constituer une ressource d'allocation ou un support pour les ressources d'autorité
- Une diffusion des règles informelles relatives à la messagerie électronique, ainsi que de ses usages reposant sur sa capacité à constituer un conteneur pour les ressources d'allocation et d'autorité, et qui résultent de la volonté des usagers de maintenir la stabilité de leur système de sécurité ontologique

Ces deux phénomènes reposent donc sur la capacité de la messagerie à être mobilisée en tant que conteneur d'information, c'est-à-dire en tant que dispositif technique permettant aux individus d'utiliser des ressources d'autorité et d'allocation. Or, en tant que manifestations de propriétés structurelles, ces phénomènes sont liés par une relation récursive : les formes d'usages de la messagerie électronique qui participent à accroître l'incertitude du jeu organisé sont précisément les mêmes que celles qui sont mobilisées par les acteurs pour préserver leur potentiel d'action face à cette incertitude. Ce résultat semble, une fois encore, lié au fait que la messagerie est marquée par la seconde dimension de la dualité du structurel, c'est-à-dire qu'elle comporte des dimensions à la fois contraignantes et habilitantes de la messagerie.

Le contrôle réflexif de l'action constitue dès lors la modalité pratique par laquelle s'articulent ces propriétés structurelles : c'est la volonté de maintenir la stabilité de leur sentiment de sécurité ontologique en préservant leur potentiel d'action et donc leur autonomie qui amène les acteurs à étendre le champ d'exercice du contrôle réflexif de leur action. Pour cela, ils vont recourir aux propriétés de la messagerie qui en font un conteneur d'information, c'est-à-dire sa capacité à constituer une ressource d'allocation et un support pour les ressources d'autorité.

## **12-3 - Des propriétés structurelles correspondant à une dimension de la modernité**

Enfin, il faut essayer d'inscrire ces propriétés structurelles qui marquent les usages de la messagerie électronique dans un cadre plus large, afin de voir si leurs effets se limitent au cadre de l'organisation étudiée ou s'ils relèvent d'un principe structurel plus général.

### **12-3-1 - L'incertitude marquant les usages comme moyen de contextualiser les principes structurels observés**

Bien entendu, il convient de contextualiser le sens des usages qui sont faits de la messagerie électronique : ceux-ci s'inscrivent toujours dans un contexte plus large qui touche à l'organisation, et qui permet de mieux caractériser ces usages.

Dans notre cas, le contexte national de l'organisation, est marqué par l'ouverture à la concurrence de son activité alors que celle-ci faisait historiquement l'objet d'un monopole. Le contexte interne de l'organisation est, quant à lui, marqué par une réorganisation de l'activité de certains acteurs, ce qui implique pour les managers des transferts de prérogatives. Enfin, au niveau informatique, le contexte de l'organisation est marqué par la mise en place d'un projet qui consiste à contrôler certaines pratiques liées à l'utilisation de la messagerie.

A au moins trois niveaux différents, l'organisation est donc lors de la réalisation de notre étude, marquée par diverses formes d'incertitudes, qui vont jouer et se combiner pour favoriser le développement d'usages de ce dispositif liés à des logiques de pouvoir.

La généralisation de l'usage de la messagerie, combinée à ces éléments du contexte organisationnel a donc généré des formes d'incertitude relatives au jeu des acteurs dans l'organisation. Ces acteurs, voyant leur autonomie potentiellement menacée, ont développé des stratégies visant à préserver cette autonomie et à réduire l'interdépendance

fonctionnelle qui les reliait aux autres acteurs. Ils ont ainsi mis en place des usages de la messagerie fondés sur l'instrumentalisation de certaines de ses propriétés, comme son potentiel de traçabilité des échanges et ses « capacités coercitives ». Ces usages, outre une volonté de préserver ou d'accroître leur autonomie et leur potentiel d'action, traduisent aussi une volonté de stabiliser leur sentiment de sécurité ontologique, sentiment indispensable pour l'action.

Les propriétés structurelles qui vont être générées à travers ces usages vont alors induire une diffusion du contrôle des relations au travail et le développement d'espaces d'autonomie, et ce, à travers un accroissement de l'exercice du contrôle réflexif de l'action.

### **12-3-2 - Le principe structurel fondé sur le contrôle de l'information et la surveillance sociale**

Ces propriétés structurelles correspondent ainsi à un niveau plus général au principe structurel de surveillance fondé sur le contrôle de l'information et la surveillance sociale. Ce principe constitue, dans le modèle théorique de Giddens, l'une des dimensions institutionnelles de la modernité. Il permet donc de montrer que la messagerie, en tant que conteneur d'information, participe au processus de structuration de l'organisation : la place de cette TIC dans ce processus s'explique ainsi par le fait qu'elle constitue un élément central dans le processus de production et de reproduction de ce principe qui participe à la génération du pouvoir dans l'organisation.

L'étude des usages de la messagerie électronique dans le cadre d'EGD X1 nous a donc permis de montrer que l'interaction entre les TIC et les rapports de pouvoir constitue bien un axe d'étude pertinent pour l'application de la théorie de la structuration aux dispositifs de communication.

D'un point de vue analytique, c'est la notion de conteneur d'information, qui se retrouve au centre de notre approche : en tant que médium pour les ressources d'autorité et d'allocation et support pour leur entreposage, la messagerie constitue une TIC qui participe à l'extension de la domination.

Les usages de la messagerie électronique traduisent donc l'une des dimensions de la modernité qui correspond au contrôle de l'information et la surveillance sociale. Or, on a vu qu'en pratique, ces usages étaient fondés sur la capacité de cette TIC à être un conteneur d'information, et plus précisément à constituer une ressource d'allocation ou un support pour les ressources d'autorité. Il faut donc étudier dans quelle mesure cette distinction établie par Giddens entre ressources d'allocation et ressources d'autorité permet de distinguer des formes d'usages de la messagerie électronique.

Premièrement, on peut constater que toute une série d'usages de la messagerie électronique est fondée, ou dérive, de certaines de ses propriétés qui en font une ressource d'allocation.

Parmi ces types d'usage, on peut distinguer :

- Les usages fondés sur l'archivage de l'information. Ces usages reposent sur la matérialité de l'information et permettent aux usagers de réduire l'angoisse qui est liée à l'usage de cette TIC. Ils participent donc au maintien du sentiment de sécurité ontologique, à travers l'instrumentalisation de la messagerie dans le cadre de l'exercice du contrôle réflexif de l'action.
- Les usages fondés sur l'archivage de l'information dans des situations qui impliquent un archivage pour des motifs strictement professionnels. Ce cas particulier du type d'usage précédent repose sur la matérialité de l'information, mais ne permet pas uniquement aux usagers de réduire l'angoisse liée à l'usage de cette TIC. En effet, il correspond aussi à un moyen d'action quotidien pour les usagers. Il participe donc au maintien du sentiment de sécurité ontologique, mais en permettant aux usagers de s'assurer de leur capacité à agir de façon quotidienne.
- Les usages fondés sur l'instrumentalisation de la forme des échanges pour en limiter les risques d'interprétation. Ces usages reposent sur la matérialité de l'information, et permettent aux émetteurs de messages de renforcer la perception de contrôle qu'ils ont à l'égard du contenu des messages. Ils participent donc au maintien du sentiment de sécurité ontologique, à travers la capacité des usagers à exercer de façon quotidienne leur contrôle réflexif de l'action.

- Les usages fondés sur l'instrumentalisation de la forme des échanges dans une logique de justification préventive (c'est le cas de la mise en copie « parapluie » d'un supérieur dans un message). Ces usages reposent sur la matérialité de l'information et permettent aux émetteurs de messages de maintenir leur sentiment de sécurité ontologique à travers l'instrumentalisation de la messagerie dans le cadre de l'exercice du contrôle réflexif de l'action.
- Les usages fondés sur la capacité « ostentatoire » de la messagerie (c'est le cas de la mise en copie pour « montrer qu'on a travaillé »). Ces usages reposent sur la matérialité de l'information et permettent aux usagers de « mettre en scène » leur activité de travail. Ils participent donc au maintien du sentiment de sécurité ontologique en permettant aux usagers de s'assurer de leur capacité à exercer de façon quotidienne leur contrôle réflexif de l'action, et plus exactement à de leur capacité à représenter leur activité telle qu'elle peut être contrôlée par les autres usagers.
- Les usages fondés sur un archivage généralisé et indifférencié des messages. Ces usages reposent sur les capacités de recouvrement de l'information de la messagerie électronique et permettent aux usagers de réaliser une économie de temps et d'effort à travers une routinisation de l'archivage. Ils participent donc au maintien du sentiment de sécurité ontologique, à travers l'instrumentalisation de la messagerie dans le cadre de l'exercice du contrôle réflexif de l'action
- Les usages fondés sur des stratégies d'évitement de la messagerie électronique. Ces usages reposent sur les caractéristiques de l'échange, qui ne permettent pas un feedback immédiat et sur la matérialité des échanges qui induit leur traçabilité. Ils participent donc au maintien du sentiment de sécurité ontologique en contribuant à la création d'espaces de discrétion pour les usagers.
- Les usages fondés sur la forme des échanges pour en instrumentaliser les risques d'interprétation. Ces usages reposent sur la matérialité de l'information et sur les possibilités d'interprétation inhérentes à l'écrit. Ils participent donc au maintien du sentiment de sécurité ontologique en contribuant à la création d'espaces de discrétion pour les usagers.
- Les usages fondés sur l'instrumentalisation de la nature séquentielle des échanges. Ces usages reposent sur les caractéristiques de l'échange, qui ne permettent pas un feedback immédiat. Ces usages permettent aux individus d'accroître leur autonomie et leur potentiel d'action. Ils participent donc au

maintien du sentiment de sécurité ontologique en contribuant à la création d'espaces de discrétion pour les usagers.

D'une part, il faut remarquer que ces formes d'usages semblent susceptibles de se combiner. La première catégorie d'usage semble ainsi une catégorie générale d'usage, à partir de laquelle vont dériver d'autres formes. Le cas des usages fondés sur une logique de justification préventive correspond ainsi à cette situation : si cette logique ne correspond qu'aux formes d'usage qui reposent sur la fonctionnalité de mise en copie, elle repose aussi sur la première catégorie d'usage puisqu'elle implique la possibilité de recouvrir une information, et donc son entreposage.

D'autre part, ces formes d'usages sont majoritairement fondées sur la matérialité de l'information et des échanges qui sont réalisés avec la messagerie électronique. De plus, la plus grande partie de ces usages est intégrée au contrôle réflexif de l'action et participe au maintien du sentiment de sécurité ontologique des acteurs. Ce résultat permet de montrer que les usages de la messagerie qui reposent sur sa capacité à servir de ressource d'allocation correspondent bien, à un niveau macro-sociologique à un principe de contrôle de l'information. Ce principe se traduit à un niveau micro-sociologique par l'exercice du contrôle réflexif de l'action.

Deuxièmement, on peut constater que toute une série d'usages de la messagerie électronique est fondée, ou dérive, de certaines de ses propriétés qui en font un support pour les ressources d'autorité. Parmi ces types d'usage, on peut distinguer :

- Les usages fondés sur la volonté de faire agir le destinataire du message. Ces usages reposent sur la manifestation de cette volonté à travers le recours à certaines des fonctionnalités de contrôle de la messagerie électronique (comme sa matérialité ou sa capacité à tracer les échanges). Ils représentent donc des modalités qui permettent aux acteurs d'agir en exerçant leur pouvoir sur les autres acteurs.
- Les usages fondés sur la volonté d'invoquer un tiers dans un échange. Ces usages reposent sur le recours à certaines fonctionnalités de contrôle (la mise en copie et la mise en copie cachée). Ils représentent aussi des modalités qui permettent aux acteurs d'agir en exerçant leur pouvoir sur les autres acteurs, en

assignant à un tiers une position qui appelle potentiellement une sanction du destinataire.

- Les usages fondés sur l'ostentation d'un tiers dans l'échange. Ces usages reposent sur une fonctionnalité de contrôle de la messagerie (la mise en copie). Dans ce cas, ils représentent un moyen qui permet de renforcer le poids perçu d'un message par le destinataire, en manifestant le soutien du tiers à l'expéditeur. Dans ce cas, ces usages représentent une modalité qui permet aux acteurs d'exercer un pouvoir symbolique dont ils ne sont pas dépositaires.
- Les usages fondés sur la volonté de singulariser un message. Ces usages reposent sur la contextualisation du choix d'un médium par rapport aux autres média disponibles. Dans ce cas, ces usages représentent une modalité qui permet aux acteurs d'exercer un pouvoir symbolique, en signifiant la dimension politique d'une demande à travers l'instrumentalisation de la singularité de son support.

Il faut tout d'abord souligner que ces formes d'usages semblent, dans certains cas, susceptibles de se combiner. Le cas mentionné par l'enquête N°11 où elle relate une forme d'usage de la fonctionnalité de protection contre la copie relève à la fois de propriétés du premier et du quatrième type d'usage que nous venons d'exposer. En effet, son usage repose sur la manifestation de sa volonté d'instrumentaliser la matérialité de l'échange, mais le recours à la fonctionnalité de protection contre la copie participe aussi à singulariser le message auprès de ses destinataires.

Ensuite, il faut remarquer que ces formes d'usages de la messagerie électronique qui correspondent à la notion de ressource d'autorité comportent un point commun : elles reposent toutes sur l'instrumentalisation de propriétés de la messagerie électronique qui en font une ressource d'allocation. C'est donc l'instrumentalisation de la messagerie électronique en tant que ressource d'allocation qui tend à en faire un support pour les ressources d'autorité. De la sorte, ces formes d'usages participent au développement de l'autonomie et du potentiel d'action des acteurs, à travers une instrumentalisation du contrôle de l'échange. Ce résultat permet de montrer que les usages de la messagerie qui reposent sur sa capacité à servir de support pour les ressources d'autorité correspondent bien, à un niveau macro-sociologique à un principe de surveillance sociale. Ce principe se traduit aussi à un niveau micro-sociologique par l'exercice du contrôle réflexif de l'action,

qui passe par l'instrumentalisation potentielle, ou effective, des propriétés de la messagerie électronique qui en font une ressource d'allocation. C'est cette instrumentalisation qui transforme alors ces ressources d'allocation en support pour les ressources d'autorité.

On retrouve dès lors dans nos résultats les principes généraux établis par Giddens dans « La constitution de la société » : les niveaux d'analyse micro et macro-sociologique ne peuvent être isolés que d'un point de vue analytique. Ainsi, le principe structurel de surveillance se traduit bien dans les faits par un contrôle de l'information et une surveillance sociale : l'accroissement du champ d'exercice du contrôle réflexif de l'action et le contrôle des relations au travail passent effectivement par des formes d'usages de la messagerie électronique qui instrumentalisent certaines de ses propriétés (comme sa matérialité) pour en faire une ressource d'allocation ou un support pour les ressources d'autorité.

Ces formes d'usages sont alors orientées vers le contrôle de l'information et la surveillance sociale. En pratique, ces phénomènes passent par la cueillette, l'entreposage et le recouvrement d'information, processus correspondant à la notion de ressource d'allocation. De la même façon, des formes d'usages de la messagerie sont orientées vers le contrôle de l'activité des autres acteurs, de façon indirecte à travers l'usage des ressources d'allocation, ou de façon directe à travers l'usage des ressources d'autorité, pour lesquelles la messagerie constitue un support. Ce contrôle de l'activité des autres acteurs est alors, lui aussi, fondé sur des formes d'usages de la messagerie qui sont orientés vers le contrôle de l'information et la surveillance sociale.

## CONCLUSION

Le résultat principal de ce travail de recherche consiste à mettre en évidence comment une messagerie électronique et les usages dont elle fait l'objet entrent en interaction avec des logiques de pouvoir pour s'inscrire dans le processus de structuration d'une organisation.

Nous avons ainsi pu constater que, dans l'organisation où nous avons conduit nos observations, la messagerie électronique participait, à travers la forme des échanges qu'elle médiatise, comme à travers les formes d'usages dont elle fait l'objet, à un principe structurel fondé sur le contrôle des échanges et de l'information. Ce principe structurel correspond à l'une des dimensions institutionnelles de la modernité qu'a définies Giddens : la surveillance, dimension qui est fondée sur le contrôle de l'information et la surveillance sociale.

Au niveau des pratiques individuelles, ce principe structurel est produit et reproduit à travers l'action et les interactions des acteurs qui prennent pour support la messagerie électronique, et se traduit par deux phénomènes centraux.

D'une part, une diffusion du contrôle de l'activité professionnelle et des relations au travail au sein de l'ensemble des utilisateurs de la messagerie électronique, et qui s'exerce par son utilisation.

D'autre part, un renforcement du contrôle que les acteurs exercent sur leur propre activité mobilisant la messagerie électronique, et qui correspond à un accroissement de leur exercice du contrôle réflexif de l'action.

Ces phénomènes se manifestent à travers des formes d'usages de la messagerie électronique interne qui passent par l'instrumentalisation de certaines de ses propriétés et fonctionnalités, comme par exemple sa capacité à constituer un conteneur d'information et par conséquent son potentiel de contrôle et de traçabilité des échanges. Ces formes d'usages permettent d'expliquer la situation qui avait suscité la demande de l'étude que

nous avons réalisée au sein du centre EGD X1 : l'accroissement des volumes de stockages dédiés aux messageries intranet avait été marqué, lors de l'année précédent cette étude, par un rythme largement supérieur à celui de l'activité générale de l'organisation.

Les usages de cette TIC, en tant que conteneur d'information et qui traduisent un principe structurel de contrôle des échanges et de l'information, permettent en partie d'expliquer l'accroissement de l'occupation des espaces de stockage dédiés aux messageries électroniques. En effet, la messagerie constitue un conteneur d'information, qui est utilisé comme ressource d'allocation et support pour les ressources d'autorité. Or, en pratique, ces usages sont fondés sur la cueillette, l'entreposage et le recouvrement d'information. L'extension du champ de l'exercice du contrôle réflexif de l'action qui est effectué à travers les usages de la messagerie passe dès lors par ces phénomènes de cueillette, d'entreposage et de recouvrement d'information. L'accroissement de l'occupation moyenne des espaces de stockages dédiés aux messageries intranet représente dès lors une manifestation de cette extension du champ d'exercice du contrôle réflexif de l'action.

D'un point de vue théorique, nos résultats semblent ouvrir des pistes à plusieurs niveaux, tant du point de vue de la théorie de la structuration que de celui de la question des usages des TIC.

Tout d'abord, ces résultats semblent confirmer la portée générale de la théorie de la structuration. Giddens a conçu cette approche comme une « théorie du social », qui aurait vocation à expliquer la société et les relations sociales de façon générale. Or, nous avons remarqué que la question des TIC, centrale dans la modernité, était à peine évoquée dans cette théorie, notamment à travers la notion de conteneur d'information. Notre étude ne permet pas de confirmer que la théorie de la structuration est susceptible d'expliquer la société et les relations sociales de façon générale, mais elle permet toutefois de montrer que cette théorie constitue un cadre pertinent pour analyser la place des TIC et de leurs usages au sein du monde social. Les TIC sont des objets techniques d'une grande importance dans la société contemporaine et notamment pour les activités quotidiennes, tant dans la sphère privée que dans la sphère publique. En tant que cadre permettant d'analyser ce type d'objet ainsi que ses usages, l'application de la théorie de la structuration semble indiquer que cette approche permet d'intégrer des objets d'étude

centraux pour le monde social, et ce même lorsque ceux-ci ne sont pas, à priori, présents dans ce cadre.

Nos résultats permettent aussi de situer de façon plus précise les TIC au sein de la théorie de la structuration. En effet, nous avons vu que cet objet d'étude n'était abordé que de façon indirecte dans cette approche, notamment à travers la notion de conteneur d'information. Nos résultats ont ainsi permis de montrer que les TIC devaient effectivement être appréhendées à travers la notion de conteneur d'information, mais aussi à travers les notions de ressources d'allocation et d'autorité.

Ces notions permettent de relier la question des usages des TIC à celle du pouvoir dans les organisations. On a ainsi pu constater que la messagerie électronique et ses usages, en tant que ressource d'allocation et support pour les ressources d'autorité étaient directement liés à l'exercice du contrôle réflexif de l'action, processus qui constitue un préalable à l'action. Or ces ressources correspondent à ce que Giddens a défini comme des structures de domination, au sens où leur reproduction engendre la génération du pouvoir.

De façon générale, ces usages s'inscrivent dans des logiques de surveillance sociale et de contrôle des échanges. Ces logiques correspondent à l'une des dimensions structurelles de la modernité identifiée par Giddens. Or, nous avons vu que ces usages étaient, en partie, marqués par des formes de déterminations techniques et sociales. Là encore, ces résultats permettent de souligner les liens qui unissent les TIC et leurs usages aux phénomènes de pouvoir. En effet, en évoquant les conteneurs d'information, Giddens remarquait déjà que c'est dans ces conteneurs que s'accumulent les ressources d'allocation et d'autorité, et à travers eux que sont engendrés les principaux types de principes structurels engagés dans la constitution des sociétés. Ce point est donc confirmé par nos résultats.

La messagerie électronique interne Lotus Notes et ses usages que nous avons pu observer correspondent donc à cette notion, puisqu'ils participent à la production et à la reproduction d'un principe structurel lié au pouvoir et qui se traduit comme l'une des dimensions de la modernité.

Ces résultats permettent d'ailleurs de souligner l'importance de premier ordre des processus de cueillette, d'entreposage et de recouvrement d'information pour les activités

sociales. Si l'invention de l'écriture a constitué une rupture historique dans ces processus, la généralisation de l'usage de l'informatique, de la messagerie électronique dans un cadre professionnel, constitue des phénomènes qui dérivent de cette rupture. En effet, la numérisation des informations, et ce quelle que soit leur forme (texte, son, image, contenu multimédia...), représente une nouvelle rupture pour les processus de cueillette, d'entreposage et de recouvrement d'information. Cette rupture n'est pas uniquement liée à la forme même de l'information, et est bien entendu moins lourde de conséquences que l'invention de l'écriture. Néanmoins, elle offre virtuellement la possibilité d'automatiser les processus de cueillette, d'entreposage et de recouvrement d'information, et ce pour des informations de diverse nature, c'est-à-dire qui ne se limitent pas à l'écrit. Concernant la messagerie électronique dans un cadre professionnel, la rupture qui découle de la généralisation de son usage est, on l'a vu, directement liée à la nature politique des relations qui s'y établissent. La sphère professionnelle est marquée par des relations de pouvoir qui sont, à priori, plus « apparentes » que dans d'autres sphères. Les enjeux de pouvoir y sont peut-être plus « évidents », ce qui pourrait expliquer le « succès » de cette TIC dans le cadre de l'exercice du contrôle réflexif de l'action.

Enfin, nos résultats ont permis de confirmer que les usages d'une TIC comme la messagerie électronique ne sont pas marqués par des déterminismes techniques ou sociaux, mais plutôt par une interaction entre des formes de détermination sociale et technique. Il n'y a donc pas de détermination absolue des usages, pas plus que de totale liberté dans la façon de se servir de cet objet technique. Il existe, au contraire, des formes de déterminations techniques qui vont devenir effectives parce qu'elles vont trouver un écho dans les représentations ou les stratégies des usagers. D'une façon similaire, les formes de déterminations sociales de la messagerie ne sont pas complètement ouvertes. Les usages auxquels elles donnent lieu sont, eux aussi, en partie contraints par les propriétés des fonctionnalités d'usage de la messagerie électronique, et donc par le design de cet objet technique.

D'un point de vue pratique, nos résultats offrent aussi des pistes quant à l'application de la théorie de la structuration.

On a vu que cette approche se caractérisait par ses dimensions théoriques et composites. En effet, le cadre d'analyse construit par Giddens mobilise différentes approches, issues de

différentes disciplines pour former son modèle. De ce point de vue, l'approche de Giddens est marquée par l'interdisciplinarité, particularité qui est souvent mise en avant dans les sciences de l'information et de la communication.

Il faut aussi remarquer que la théorie de la structuration est une théorie du social. Par conséquent, sa vocation serait d'expliquer la société de façon générale. Appliquer cette théorie à un terrain permettant de saisir l'ensemble du monde social se révèle relativement difficile. Par conséquent, il semble plus pertinent, dans le cadre d'un travail d'expérimentation, de se limiter à l'analyse de processus de structuration circonscrits à des niveaux locaux. Notre travail de recherche a d'ailleurs permis de confirmer que l'analyse d'un processus de structuration à un niveau local permettait de repérer des propriétés structurelles qui relevaient d'un niveau plus général.

D'autre part, son modèle est très largement théorique. En effet, l'approche de Giddens se révèle relativement peu opérationnelle si on tente de l'appliquer directement à un terrain. Pour pouvoir appréhender notre objet d'étude à travers ce cadre, il a donc fallu opérationnaliser certaines notions issues de cette approche. Cette opérationnalisation, pour être cohérente avec les notions mobilisées et les principes généraux de l'approche de Giddens, nous a amenés à recourir d'une façon similaire à des cadres théoriques variés, issus de disciplines diverses. Notre travail de recherche, en tant que tentative d'application de la théorie de la structuration, est lui aussi marqué par l'interdisciplinarité, et s'inscrit dans une perspective propre aux sciences de l'information et de la communication.

De façon plus pratique, ce type de démarche induit par l'opérationnalisation des concepts et notions issues du cadre d'analyse de Giddens comporte des apports et des limites en termes de recherche. En effet, ce besoin d'opérationnalisation du cadre d'analyse offre l'avantage de permettre au chercheur de former un appareillage théorique qui lui permet de caractériser son objet d'étude de façon très précise. Cependant, cette opérationnalisation peut se révéler problématique, et de plus elle rend peu aisée la comparaison entre différents travaux de recherche qui vont avoir opérationnalisé le cadre structurationniste à travers des ressources théoriques différentes.

Les résultats de notre étude comportent aussi des implications à un niveau socio-technique.

Tout d'abord, ces résultats permettent de souligner l'importance des phénomènes liés aux usages des TIC dans les organisations. D'un point de vue général, la place centrale des conteneurs d'information dans le processus de structuration souligne l'importance de l'information dans les organisations. Ainsi, dans le cadre de notre travail de terrain, l'importance de la communication en tant qu'activité sociale se traduit aussi dans la sphère professionnelle, où cette activité représente une proportion importante des pratiques quotidiennes. L'information constitue ainsi un « matériau » nécessaire pour effectuer son travail, ce qui est confirmé par l'importance des conteneurs d'information dans le processus de structuration que nous avons pu observer. D'un point de vue pratique, on a vu à ce titre que la communication en tant qu'activité professionnelle à part entière tendait à être perçue comme une activité professionnelle « légitime », bien que pour certains enquêtés cette légitimité soit encore associée aux activités de production

Nos résultats comportent aussi des implications du point de vue des rapports entre les usages des TIC et les rapports de pouvoir dans les activités quotidiennes. A travers l'extension du champ d'exercice du contrôle réflexif de l'action qui est lié aux usages dont fait l'objet la messagerie électronique en tant que conteneur d'information, nous avons pu mettre en évidence certaines des modalités à travers lesquelles s'exerce le contrôle dans les relations professionnelles au quotidien. Dans une certaine mesure, ce contrôle tend à être intériorisé par les individus. De par leur connaissance des conditions de leur action et à travers leurs anticipations sur les stratégies des autres acteurs, les individus tendent ainsi à opérer une forme d'auto-contrôle. D'une façon plus pratique, on peut dire qu'ils ont intégré une TIC comme la messagerie électronique à leur exercice du contrôle réflexif de l'action. Mais ce contrôle va aussi mobiliser cette TIC, mais il va aussi s'y manifester dans les usages dont elle fait l'objet. A un niveau plus général, ces pratiques se traduisent donc par une extension du champ d'exercice du contrôle réflexif de l'action.

De ce point de vue, la question de la détermination technique des usages de la messagerie par son design semble constituer une piste pour expliquer la place de cette TIC dans le processus de structuration. En effet, nous avons vu que certaines propriétés de la messagerie électronique en tant que support pour les échanges professionnels pouvaient induire, ou favoriser, l'émergence de formes d'usages de cette TIC. Le fait que la majorité des échanges soit effectuée sous forme écrite ou encore le caractère « automatique » de l'archivage des messages constituent ainsi des propriétés de la messagerie électronique qui

sont inscrites dans son design, et qui rendent possibles, ou favorisent, certains usages à des fins de pouvoir. Ces propriétés influencent alors le statut des échanges ou des informations qui prennent cette TIC pour support : l'écrit, par exemple, peut selon les situations augmenter ou diminuer l'implication d'une personne dans un échange professionnel. De la même façon, le potentiel d'archivage de la messagerie électronique peut aussi pousser un usager à accroître l'attention qu'il porte aux dimensions liées à un échange effectué sur cette TIC, ce qui correspond pour lui à renforcer l'exercice de son contrôle réflexif de l'action. Dans un cas comme dans l'autre le statut de l'information ou de l'échange tend à être modifié par certaines des propriétés inscrites dans le design de cette TIC.

Cette question du rapport entre le support utilisé pour médiatiser un échange et le statut de l'information transmise a d'ailleurs été traitée en France, avec la loi du 29 février 2000. Cette loi pose ainsi un principe de séparation entre le statut d'un document et son support. Dans le cas du courriel, la valeur de preuve de ce document va donc dépendre de la faculté à authentifier le contenu et l'auteur du message. Le statut juridique du courrier électronique est donc indépendant de son support, ce qui en fait un mode de preuve juridiquement valide. Pour authentifier un courrier électronique, cette loi impose ainsi l'usage d'une signature électronique.

Mais, d'un point de vue plus général, la question du support utilisé pour médiatiser un échange doit aussi nous amener à envisager les problèmes liés à permanence de ce support, ou plus exactement de la permanence de l'accès à ce support. En effet, on a vu qu'à travers la « dématérialisation » et la numérisation de l'information, l'informatique ouvrait la voie à une nouvelle rupture en matière d'entreposage d'information. Ainsi, l'informatique semble, à priori, en mesure d'accroître considérablement la durée de conservation des informations : ces informations étant « dématérialisées », elles seraient virtuellement « permanentes ». Ce débat se développe d'ailleurs à propos des contenus mis en ligne sur internet autour de la question sur le « droit à l'oubli numérique ». Cependant, si cette question semble légitime dans un cadre public comme peut l'être internet, elle ne l'est pas moins dans un cadre professionnel. En effet, nous avons vu que les usages de la messagerie électronique se traduisaient par une inflation en matière d'entreposage d'information. Or, grâce à la puissance de calcul de l'outil informatique, les capacités de recouvrement de l'information sont elles aussi largement améliorées. Dès lors, la messagerie est susceptible de devenir

une « mémoire totale », mémoire qui pourrait être instrumentalisée pour incriminer tout salarié jugé fautif ou défaillant à un moment de sa carrière.

Mais, d'un point de vue plus général, cette question doit être envisagée à plus long terme : cette « dématérialisation » de l'information semble lui conférer dans l'imaginaire collectif une permanence absolue, mais une caractéristique essentielle de l'informatique est occultée dans cette représentation. En effet, l'informatique constitue un média spécifique dans l'accès à l'information : pour pouvoir consulter, manipuler, utiliser une information à travers un outil informatique, il faut disposer du matériel adéquat, ou au moins y avoir accès. Le livre, par exemple, s'oppose au média de ce type, dans le sens où il n'implique que la connaissance d'un code pour permettre l'accès à l'information et non l'accès à un type de matériel spécifique.

L'informatique, en tant que média, est justement marquée par une forte obsolescence : les types de matériels informatiques, comme les logiciels qu'ils utilisent ont généralement une durée de vie relativement courte. Là encore, la comparaison avec le livre fait de l'informatique un média à forte obsolescence. Or, l'accès à l'information dépend directement de l'obsolescence du média qu'elle prend pour support. La puissance de l'informatique en matière de cueillette, d'entreposage et de recouvrement d'information constitue de toute évidence un atout essentiel de ce média. Mais elle semble aussi limitée par l'obsolescence de ce média. Ainsi, la « permanence » d'une information n'est utile que dans la mesure où les moyens techniques de la recouvrir sont disponibles et opérationnels.

On peut, dès lors, revenir sur le mythe de Theuth et sur la question des rapports entre l'homme et la machine. La machine permet-elle vraiment de repousser les limites de la mémoire humaine, ou n'en donne-t-elle que l'illusion passagère ? Cette question implique de se demander si les rapports homme-machine ne reposent pas justement sur la problématique de la détermination technique des usages : l'écrit constitue déjà un média, un conteneur par lequel l'information est cueillie, entreposée et recouverte. Or, ce conteneur semble déjà induire des rapports sociaux et des relations de pouvoir spécifiques : l'apparition de l'écrit a permis un essor sans précédent historique dans le développement des civilisations, si bien que c'est l'invention de ce nouveau type de conteneur d'information qui est généralement retenue pour marquer le passage de la préhistoire à l'histoire de l'homme.

De la même façon, sans faire disparaître totalement la tradition orale, l'écrit a contribué à la marginalisation de ce conteneur d'information. Avec cette marginalisation et le développement de l'écrit, de nouvelles formes de relations sociales sont apparues. Ainsi, l'écrit a tout de suite été lié à des logiques de pouvoir et ce aussi bien au niveau institutionnel, à travers son utilisation par le pouvoir politique, qu'au niveau individuel, à travers la position de force que sa maîtrise a conférée à ses usagers.

« Ceci tuera cela. [...] les petites choses viennent à bout des grandes ; une dent triomphe d'une masse. Le rat du Nil tue le crocodile, l'espadon tue la baleine, le livre tuera l'édifice ». Ces mots sont prononcés par Claude Frolo, archidiacre de Notre-Dame alors qu'il met en parallèle un livre venant d'être imprimé à la cathédrale qui lui fait face.<sup>247</sup>

A travers cet extrait de Notre-Dame de Paris, on peut remarquer que le lien qui unit les rapports sociaux aux conteneurs d'information est déjà souligné par Victor Hugo. En effet, avec cette révélation, Frolo pressent que l'imprimerie va remettre en cause le pouvoir de l'église, précisément parce que ce nouveau média constitue un nouveau conteneur d'information, un nouveau moyen d'entreposer et de recouvrir l'information. La détermination des rapports sociaux par un conteneur d'information est ainsi déjà suggérée dans cette œuvre littéraire qui souligne en même temps la relation qui peut s'établir entre l'un de ces conteneurs d'information et une institution.

Comme l'écriture, le livre est un conteneur d'information qui a engendré des rapports sociaux et des relations de pouvoir spécifiques. A travers notre travail, nous avons pu voir que c'était aussi le cas de la messagerie électronique au sein de l'organisation que nous avons étudié. Cependant, même si cette TIC y était implantée depuis assez de temps pour que ses usages soient stabilisés, elle demeure un conteneur d'information relativement « jeune ». Il conviendrait donc d'envisager à plus long terme les transformations qu'elle est susceptible d'entraîner d'un point de vue socio-politique.

---

<sup>247</sup> HUGO Victor, *Notre Dame de Paris*, 1831, Livre cinquième, chapitre II, p. 236 – 237.



## BIBLIOGRAPHIE

- ALTER N. *Enjeux organisationnels de l'informatisation des entreprises*. Revue française de gestion, Janvier-Février 1987, p. 60-68
- AMBLARD H., BERNOUX P., HERREROS G., LIVIAN Y.F. Les nouvelles approches sociologiques des organisations. Seuil, Paris, 1996, 244 p.
- AUDET M. et BOUCHIKHI H. Structuration du social et modernité avancée autour des travaux d'Anthony Giddens. Presses de l'Université Laval (Canada), 1993, 537 p.
- AUTISSIER D. *Les trois fonctions du contrôle dans la théorie de la structuration*. Revue de Gestion des Ressources Humaines, 1998, vol. 26/27, p. 51-61
- AUTISSIER D. et WACHEUX F. Structuration et management des organisations. Gestion de l'action et du changement dans les entreprises. L'Harmattan, Paris, 2000, 320 p.
- BASSO O. Modélisation et évaluation des risques d'échec inhérents aux start-up internes. Paris : Université Panthéon-Sorbonne, Gestion, 2002, 441 p.
- BARLEY S.R., *Technology as an occasion of structuring : Evidence from Observations of CT scanners and the social order of radiology departments*. Administrative Science Quarterly, 1986, vol. 31, p. 78-108
- BEAUD M. L'art de la thèse. La Découverte, Paris, 1985, 202 p.
- BEAUD S., WEBER F. Guide de l'enquête de terrain. Repères, La Découverte, Paris, 2003, 356 p.
- BECKER H. S. Les ficelles du métier. Repères, La Découverte, Paris, 2002, 352 p.
- BELLEMARE G. et BRIAND L. *Théorie de la structuration et de la modernité avancée et applications à l'étude des organisations*. Cahier du CRISES, N° ET 0214, Novembre 2002, Hull (éditeur)- Université du Québec en Outaouais, Département de relations industrielles, 2002, 69 p.
- BLANCHET A., GOTMAN A. L'enquête et ses méthodes : l'entretien. Nathan, Paris, 1992, 128 p.
- BOCZKOWSKI P.J. *Mutual shaping of users and technologies in a national virtual community*. Journal of Communication, 1999, vol. 49, n° 2, p. 86-111

- BOINEY L.G. *Reaping the benefits of information technology in organizations : a framework guiding appropriation of group support systems*. The Journal of Applied Behavioural Science, 1998, vol. 34, n° 3, p. 327-346
- BOUCHIKHI H. *Structuration des organisations : concepts constructivistes et étude de cas*. Economica, Paris, 1990, 149 p.
- BOUCHICKI H. *Eléments d'une approche constructiviste des structures organisationnelles : cas de la structuration d'un champ de la micro-informatique à la RATP*. Paris : Paris IX Dauphine, 1988, 251 p.
- BOUGNOUX D. *Textes Essentiels Sciences de L'information et de la Communication*. Larousse, Paris, 1993, 809 p.
- BRETON P. *L'utopie de la communication*. Paris, La découverte, 1990, 171 p.
- BROOKS L. *Structuration Theory and New Technology : A Coherent Theoretical Framework for Greater Understanding of Computer-Aided Design (CAD) in the Organisation*, University of York, Department of Computer Science (YCS), Report 254, 1995
- BROOKS L. *Structuration theory and new technology : analysing organisationally situated computer-aided design*. Information Systems Journal, 1997, vol. 7, issue 2, p. 133-151
- BRYANT C.G.A., JARY D. *Giddens' theory of structuration : a critical appreciation*. Routledge ed. London, New York, 1991, 272 p.
- CANDAU J. *Du mythe de Theuth à l'iconorrhée contemporaine. La Mémoire, la Trace et la Perte*. Revue européenne des sciences sociales, Tome XXXVI, 1998, n° 111, p. 47-60
- CERTEAU (de) M. *L'invention du quotidien, tome 1 : arts de faire*. Paris, Gallimard, 1990, 347 p.
- CHAMBAT P. *Usages des technologies de l'information et de la communication (TIC) : évolution des problématiques*. Technologies de l'Information et Société, 1994, vol. 6, n° 3, p. 249-269
- CHETIOUI L., MOUNOUD E. *Mise en forme des NTIC vers une explication structurationniste du phénomène de mimétisme*. AIMS, XIème Conférence Internationale de Management Stratégique, ESCP-EAP, Paris, 2002
- CHIDAMBARAM L. *Relational development in computer-supported groups*. MIS Quarterly, 1996, vol. 20, n° 2, p. 143-165
- CLARK J., MODGIL C., MODGIL S. *Anthony Giddens : consensus and controversy*. London, New-York, Falmer Press, 1990, 362 p.

- COHEN I. J. Structuration theory : Anthony Giddens and the constitution of social life. Macmillan ed, London, 1989, 307 p.
- COHEN I. J. *Structuration theory and social order : five issues in brief*. Anthony Giddens : consensus and controversy. London, New-York, Falmer Press, 1990
- COOMBS R., KNIGHTS D., WILLMOTT H.C. Culture, control and competition : towards a conceptual framework for the study of information technology in organizations. *Organization Studies*, 1992, vol. 13, p. 51-72
- CONTRACTOR N.S., EISENBERG E.M. *Communication networks and new media in organization*. *Organizations and communication Technology*, J. Fulk et C.W. Steinfield, 1990, p. 143-172
- CORCUFF P. *Les Nouvelles Sociologies*. Nathan Université, Paris, 1995, 127 p.
- CROZIER M. et FRIEDBERG E. *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*. Seuil, Paris, 1977, 500 p.
- CROWSTON K., SAWYER S., WIGAND R. Investigating the Interplay between Structure and Information and Communications Technology in the Real Estate Industry. *Information, Technology and People*, 2001, vol. 15, n° 2, p. 163-183
- DELTOUR F., VAAST E. *Quand technologie et organisation construisent un réseau d'échanges professionnels une étude de cas structurationniste*. Congrès de l'AIM, Montpellier, 2000
- DE SANCTIS G., POOLE M.S. *Capturing the Complexity in Advanced Technology Use : Adaptive Structuration Theory*. *Organization Science*, Vol. 5, No 2, 1994, p. 121-147
- De SANCTIS G., POOLE M.S., *Microlevel structuration in computer-supported group decision making*. *Human Communication Research*, 1992, vol. 19, p. 5-49
- De SANCTIS G., POOLE M.S., DICKSON G.W., et al., *Interpretive Analysis of Team Use of Group Technologies*. *Journal of Organizational Computing*, 1993, vol. 3, n° 1, p.1-29
- De SINGLY F., *L'enquête et ses méthodes : le questionnaire*. Nathan, Paris, 1992, 127 p.
- De VAUJANY F.X. *Technologie perturbatrice, technologie neutre et technologie régénérante : construction et approfondissement de trois archétypes technologiques*. Conférence de l'AIM, 2000, 11 p.
- De VAUJANY F.X. *Innovation Sociale et Usages des NTIC : un Modèle Archétypique*. *Revue Management Information Finance* n° 3, Lyon, Juin 2003, p. 37-54

- FEHSE K.I.A., WOGNUM P.M. *Technological innovation : a structurationnal process view*. Evolving use of groupware, ECSCW, University of Copenhagen, 1999
- FLICHY P. *L'innovation technique : récents développements en sciences sociales. Vers une nouvelle théorie de l'innovation*. La découverte, Paris, 1995, 256 p.
- FRIEDBERG E. *Le Pouvoir et la Règle Dynamique de l'Action Organisée*. Editions du Seuil, Paris, 1993, 405 p.
- GIDDENS A. *Central problems in social theory : Action, structure and contradiction in social analysis*. London, Macmillan, 1979, 294 p.
- GIDDENS A. *Elements of the theory of structuration*. The polity reader in social theory. Cambridge, Polity Press, 1994
- GIDDENS A. *La constitution de la société*. PUF, Paris, 1987, 474 p.
- GIDDENS A. *Les conséquences de la modernité*. L'Harmattan, Paris, 1994, 192 p.
- GOFFMAN E. *Les cadres de l'expérience*. Paris, Minuit, 1974, 573 p.
- GOPAL A., BOSTROM R.P., CHIN W.W. *Applying adaptative structuration theory to investigate the process of group supports systems use*. Journal of Management Information Systems, 1992-1993, vol. 9, n° 3, p. 45-69
- GREGORY D., HELD D. *Presences and absences : time-space relations and structuration theory*. Social theory of modern societies : Anthony Giddens and his critics Cambridge university press ed. New-York, 1989, 311 p.
- GREGORY D; *"Grand maps of history" : structuration theory and social change*. Anthony Giddens : concensus and controversy. London ; New-York : Falmer Press, 1990, 352 p.
- GREGSON N. *On the (ir)relevance of structuration theory to empirical research*. Social theory of modern societies : Anthony Giddens and his critics Cambridge university press ed. New-York, 1989, 311 p.
- GUILLOUX V. *Echange de données informatisées (EDI) et approches sociales in RIRL 2000*. Les Troisièmes Rencontres Internationales de la Recherche en Logistique, Trois-Rivières. 2000
- HABERMAS J. *La technique et la science comme « idéologie »*. Gallimard, Paris, 1968, 211 p.
- HELD D., THOMPSON J. *Social Theory of Modern Societies : Anthony Giddens and his critics*. Cambridge University Press, 1989, 320 p.

- HOUZE E. *L'appropriation d'une technologie: une approche structurelle d'un groupe virtuel*, communication présentée au 5ème Colloque de l'AIM, Montpellier, 2000
- HUGO V. Notre Dame de Paris. Charles Gosselin, Paris, 1831
- JONES M., NANDHAKUMAR J. *Structured development ? A structural analysis of the development of an executive information system*. Human, organizational and social dimensions of information systems development. Amsterdam : North-Holland, 1993
- JONG-YOUNG K. *Social Interaction in Computer-Mediated Communication*. Bulletin of The American Society for Information Science, 2000, vol. 26, n° 3
- JOUËT J. *Retour critique sur la sociologie des usages*. Réseaux n°100, CENT, Paris, 2000, p. 488-521
- KAUFMANN J.C. *L'entretien compréhensif*. Armand Colin, Paris, 1996, 127 p.
- KAHAY S.S. *Effects of leadership style and problem structure on work group process and outcomes in an electronic meeting systems environment*. Personnel Psychology, 1997, vol. 50, n° 1, p. 121-146
- KAKOLA T.K., KOOTA K.I., *Redesigning computer-supported work processes with dual information systems : the work process benchmarking service*. Journal of Management Information Systems, 1999, vol. 16, n° 1, p. 87-119
- KALIKA M. ET AL. *La théorie du millefeuille: de la non substitution entre communication électronique et face à face*. 10ème congrès de l'AIM, Toulouse, 22-23 septembre 2005
- KARSTEN H. *Weaving tapestry : Collaborative information technology and organisational change*. Dissertations Abstracts International, 2000, vol. 6203C
- KEFI H. *Interactions entre acteurs et la conduite de projet d'implantation des SI. E-GRH : révolution ou évolution ?*, sous la direction de KALIKA Michel, Liaisons, Rueil-Malmaison, 2002
- KOCK N. *Can the Adoption of a Leaner Medium Increase Group Outcome Quality?* Journal of Information Technology Impact, 1999, vol. 1, n° 1, p. 13-19
- KOUROUBALI A. *Structuration Theory and Conception-Reality Gaps : Addressing Cause and Effect of Implementation Outcomes*. Health Care Information Systems. 35th Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii. 2002
- LAMIZET B. et SILEM A. *Dictionnaire Encyclopédique des Sciences de l'Information et de la Communication*. Ellipses, Paris, 1997, 590 p.

- LAPASSADE G. La phénoménologie sociale et l'ethnométhodologie. Texte distribué par l'auteur, Université de Paris 8 - Vincennes Saint-Denis, 1992
- LAWRENCE P. et LORSCH J. Adapter les structures de l'entreprise-Intégration ou différenciation. Editions d'organisation, Paris, 1989, 237 p.
- LE COADIC Y. Usages et usagers de l'information. Paris : Nathan, 1997, 127 p.
- LOYAL S. The sociology of Anthony Giddens. Pluto Press ed. Londres, Sterling (Virginia), 2003, 243 p.
- LAYDER D. *Key issues in structuration theory : some critical remarks*. Current perspectives in social theory, 1987, vol. 8, p. 25-46
- LOWSTEDT J. *Organizing frameworks in emerging organizations : a cognitive approach to the analysis of change*. Human Relations, 1993, vol. 46, n° 4, p. 501-526
- LYYTINEN K.J., NGWENYAMA O.K. *What does computer support for cooperative work mean? A structural analysis of computer supported cooperative work*. Accounting, management and information technology, 1992, vol. 2, n° 1, p. 19-37
- MACHAT C. *L'application de la théorie de la structuration aux liens technologie/organisation*. XIème Conférence Internationale, ESCP-EAP, Paris, 2002
- MAGGI B. De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, le bien-être, l'apprentissage. Octarès, Toulouse, 2003, 261 p.
- MARKUS L. *Les salariés face aux technologies*. Les Echos – L'art du management de l'information, 2004, n° 8, référence du 7 août 2004
- MAYERE A. *Rationalisation de la communication et organisations contemporaines : le cas de projets d'implantation de PGI/ERP*. Communication et Organisation, n°24, 1er semestre 2004, p. 363-379
- Mc LENNAN G. The temporal and the temporizing in structuration theory. Anthony Giddens : consensus and controversy. London ; New-York : Falmer Press, 1990
- MCGILL, BOUTHILLIER F. The Meaning of Service : Ambiguities and Dilemmas for Public Library Service Providers. Library & information science research, 2000, vol. 22, n° 3, p. 243-272
- MESSEGHEM K., PIERSON F. 2003, *Intranet et rôle de l'encadrement intermédiaire*. Communication à la 2<sup>ème</sup> Journée d'étude GRH et TIC, Université Paris-Dauphine, 13 mai 2003

:

- MIRANDA S.M., BOSTROM R.P. *The impact of group supports systems on group conflicts and conflict management*. Journal of Management Information Systems, 1993-1994, vol. 10, n° 3
- MIRANDA S.M., BOSTROM R.P. *Meeting facilitation : process versus content interventions*. Journal of Management Information Systems, 1999, vol. 15, n° 4, p. 89-114
- MOLES A. (en collaboration avec ROHMER E.) *Micro psychologie et vie quotidienne*. Denoël, Paris, 1976, 113 p.
- MONTEIRO E., HANSETH O. *Social shaping of information infrastructure*. Information technology and changes in organizational work. London : Chapman and Hall, 1996
- MUSSO P., MERCIER P.A. et TOUSSAINT Y. *Communiquer demain, nouvelles technologies de l'information et de la communication*. Editions de l'Aube, Paris, 1994, 287 p.
- NAGASUNDARAM M, BOSTROM R.P. *The structuring of creative processes usong GSS : a framework for research*. Journal of Management Information Systems, 1994-1995, vol. 11, n° 3, p. 87-108
- NEWMAN M., ROBEY D. *A social process model of user-analyst relationships*. MIS Quarterly, 1992, vol. 16, n° 2, p. 249-266
- O'BRIEN M., PENNA S. *Theorising Modernity : reflexivity, environment and identity in Giddens' social theory*. Longman, 1998.
- OLESEN K., MYERS M.D. *Trying to improve communication and collaboration with information technology. An action research project which failed*. Information Technology & People, 1999, volume 12, p. 317-332
- ORLIKOWSKI W.J., ROBEY D. *Information technology and the structuring of organizations*. Information Systems Research, 1991, p. 143-169
- ORLIKOWSKI W.J., YATES J., OKAMURA K. and FUJIMOTO M. *Shaping Electronic Communication : The Metastructuring of Technology in the context of use*. Organization Science, 1995, p. 423-444
- ORLIKOWSKI W.J. *The Duality of Technology : Rethinking the Concept of Technology in Organizations*. Organization Science, 1992, p. 398-427
- ORLIKOWSKI W.J. *CASE tools as organizational change : investigating increment*. MIS Quarterly, 1993, vol. 17, n° 3, p. 309-340
- ORILKOWSKI W. J. *L'utilisation donne sa valeur à la technologie*. Supplément L'art du management de l'information-Les Echos, 19-20 novembre 1999

- ORLIKOWSKI W.J. *Improvising organizational transformation over time : a situated change perspective*. Information Systems Research, 1996, vol. 7, n° 1, p. 63-92
- ORLIKOWSKI W.J. *Using technology and constituting structures : a practice lens for studying technology in organizations*. Organization Science, 2000, vol. 11, p. 404-428
- ORLIKOWSKI W.J. *Knowing in practice : enacting a collective capability in distributed organizing*. Organization Science, 2002, vol. 13, n° 3, p. 249-273
- ORLIKOWSKI W.J., TYRE M.J. *Windows of opportunity : temporal patterns of technological adaptation in organizations*. Organization Science, 1994, vol. 5, p. 98-118
- ORLIKOWSKI W.J., YATES J. *Genre repertoire : the structuring of communicative practices in organizations*. Administrative Science Quarterly, 1994, vol. 39, n° 4, p. 541-574
- PERETZ H. *Les méthodes en sociologie : l'observation*. La Découverte, Paris, 1998, 122 p.
- PIAGET J. *Le structuralisme*. PUF, Paris, 1968, 128 p.
- PIERSON C. *Conversations with Anthony Giddens : making sense of modernity*. Stanford University Press ed. Stanford, 1998, 233 p.
- POOLE M.S., DeSANCTIS G. *Use of group decision support systems as an appropriation process*. 22nd Annual Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii. IEEE, 1989, p. 149-157
- POOLE M.S., DeSANCTIS G. *Understanding the Use of Group Decision Support Systems : The Theory of Adaptive Structuration*. Organizations and Communication Technology. Newbury Park, Sage Publications, 1990, p. 173-193
- POOLE M.S., JACKSON M.H. *Communication Theory and Group Support Systems*. Group Support Systems : New Perspectives. New York, Macmillan, 1993, p. 281-293
- POOLE M.S., SEIBOLD D.R., McPHEE R.D. *A Structural Approach to Theory-Building in Group Decision-Making Research*. Communication and Group Decision-Making. USA, Sage Publications, 1986, p. 237-264
- POZZEBON M., PINSONNEAULT A. *The structuration theory in IS : usage patterns and methodological issues*. Cahier du GReSI, 2000, vol. 00-05
- POZZEBON M., PINSONNEAULT A. *Structuration theory in the IS field : an assessment of research strategies in Global Co-Operation in the New Millennium*. The 9th European Conference on Information Systems, Bled, Slovenia. 2001

- POZZEBON M, PINSONNEAULT A. *Challenges in Conducting Empirical Work Using Structuration Theory : Learning from IT Research*. Cahier du GReSI, 2003, vol. 03-15
  - PROULX S. *Usages des technologies d'information et de communication : reconsidérer le champ d'étude ?* Conférence au XIIe Congrès national des sciences de l'information et de la communication UNESCO (Paris), du 10 au 13 janvier 2001
  - REIJONEN P. *Software developmet and is use*. Proceedings of the 23rd Information Systems Research Seminar in Scandinavia (IRIS 23), Doing IT together, L. Svensson, U. Snis, C. Sørensen, Lingatan, Sweden, 2000, 473 - 485.
  - ROSE J. *Evaluating the contribution of structuration theory to the information systems discipline*. Proceedings of the 6<sup>th</sup> European Conference on Information Systems, Baets, W.R.J., Euro-Arab Management Sch, Granada, 1998
  - ROSE J., LEWIS P. *Using structuration theory in action research : an intranet development project*. Realigning Research, Practice in Information Systems Development : The Social and Organizational Perspective, Russo N.L. Fitzgerald B. et DeGross J.I., Kluwer Academic Publishers, Boston, 2001, p. 273-295
  - SAHAY S. *Implementation of information technology : a time-space perspective*. Organization Studies, 1997, vol. 18, n° 2, p. 229-260
  - SAHAY S., WALSHAM G. *Social structure and managerial agency in India*. Organization Studies, 1997, vol. 18, n°3, p. 415-444
- SIKKEL K., RUËL H., WIERINGA R. *Towards a Method for Evolutionary Implementation of Groupware* in Fifth International Workshop on Requirements Engineering : Foundation for Software Quality (REFSQ'99). Presses Universitaires de Namur, 1999, p. 187-192
- SOUILLEUX M. *Les applications de la théorie de la structuration aux technologies de l'information et de la communication*. ENSSIB, 2004, 46 p.
  - STEIN E.W. *Organizational learning during advanced system development : opportunities and obstacles*. Journal of Management Information Systems, 1996, vol. 13, n° 2, p. 115-136
  - STINCHCOMBE A. *Milieu and structure updated : a critique of the theory of structuration*. Anthony Giddens : consensus and controversy. London ; New-York: Falmer Press, 1990, 352 p.
  - TAYLOR J.R., GROLEAU C., HEATON L., et al. *The computerization of work : a communication perspective*. Thousand Oaks, CA, Sage, 2001

- THOMPSON J.B., HELD D. *The theory of structuration*. Social theory of modern societies : Anthony Giddens and his critics Cambridge university press ed. New-York, 1989, 311 p.
- TUCKER K. Anthony Giddens and modern social theory. Sage, London, 1998
- VIDAL G. *L'interactivité et les Sciences de l'Information et de la Communication*. XVIIe Congrès international des sociologues de langue française, Tours, 2004
- WAGNER G.R., WYNNE B.E., MENNECKE B.E. *Group Support Systems Facilities and Software*. Group Support Systems : New Perspectives. New York : Macmillan, 1993, p. 8-56
- WALSHAM G. *IT and changing professional identity : Micro-studies and Macro-theory*. The 7th Annual BIT conference, MMU, 1998
- WALSHAM G., HAN C.K. *Structuration theory and information systems research*. Journal of Applied Systems Analysis, 1991, vol. 17, p. 77-85
- WATSON R.T., HO T.H., RAMAN K.S. *Culture : a fourth dimension of group support systems*. Communication of the ACM, 1994, vol. 37, n° 10, p. 44-55
- WINDELER A., SYDOW J. *Project networks and changing industry practices -- collaborative content production in the German Television industry*. Organization Studies, 23, 2002
- YATES J., ORLIKOWSKI W.J., OKAMURA K. *Explicit and Implicit Structuring of Genres: Electronic Communication in a Japanese R&D Organization*. Organization Science, 1999, p. 299-336
- YUAN Y. *Understanding network technology implementation and change in American convention and visitors bureaus*. Dissertations Abstracts International, 2001, vol. 6208A, 221 p.

## Sites internet consultés:

- Site institutionnel d'EDF : <http://www.edf.com>
- Site institutionnel de Gaz de France : <http://www.gazdefrance.com>
- Site d'actualité Yahoo – Yahoo Finance : <http://fr.finance.yahoo.com>
- Site d'économie générale Melchior : <http://www.melchior.fr>
- Site de ressources légales Admin.net – *Loi N° 46-628 du 8 Avril 1946 sur la Nationalisation de l'Electricité et du Gaz* : <http://www.admi.net/jo/146-628.html>
- Site d'actualité Démocratie-Socialisme – *Une bataille cruciale pour l'avenir des services publics...* : <http://www.democratie-socialisme.org/spip.php?article441>
- Site d'information sur la documentation française Vie Publique - *Loi du 7 décembre 2006 relative au secteur de l'énergie* : <http://www.vie-publique.fr>
- Site consacré au courrier électronique : <http://www.arobase.org>
- Site de recherche sur les communications électroniques : <http://www.radicati.com>