

# Le rôle des acteurs dans le changement professionnel : l'analyse de traces sur les listes de discussion.

Olivier Caviale

► **To cite this version:**

Olivier Caviale. Le rôle des acteurs dans le changement professionnel : l'analyse de traces sur les listes de discussion.. Mohamed Sidir, Eric Bruillard, Georges-Louis Baron. Premières journées communication et apprentissages instrumentés en réseau, Jul 2006, Amiens, France. pp.399-405, 2006. <edutice-00138502>

**HAL Id: edutice-00138502**

**<https://edutice.archives-ouvertes.fr/edutice-00138502>**

Submitted on 26 Mar 2007

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

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

# Le rôle des acteurs dans le changement professionnel : l'analyse de traces sur les listes de discussion.

Olivier Caviale

Doctorant

Laboratoire de recherche STEF (Ens Cachan)

Lycée Gauguin Papeete – IUFM du Pacifique (Tahiti)

*RESUME. Les membres de tous types d'organisations (entreprises, institutions publiques...), sont confrontés à de nouveaux problèmes professionnels dus essentiellement à des décisions managériales ou à des évolutions dictées par l'environnement. Au sein de l'éducation nationale, l'intégration des TIC dans les enseignements est un exemple d'évolution des pratiques professionnelles, source d'échanges entre enseignants. « Suivre les acteurs » confrontés à une problématique professionnelle, permet de mettre en évidence les stratégies, les rôles, face à des décisions managériales ou à des contraintes environnementales. L'objet de notre contribution consiste à suivre l'évolution des relations au sein de listes de discussion sur trois ans, les analyser et les représenter grâce à une approche semio-relationnelle en trois volets : le sens, mis en évidence en référence aux types de connaissances issues du Knowledge management ; la régularisation des relations représentée par le circumplex de Mc Grath ; l'alliance entre les acteurs modélisée dans l'analyse structurale des réseaux sociaux. Cette approche privilégie l'acteur en tant que contributeur à l'élaboration d'un système. Par la construction de régulations, il participe à la construction dynamique d'un réseau et met en évidence des formes originales d'interactions.*

*MOTS-CLÉS : TIC, acteur, changement, liste de discussion, relations formelles et informelles.*

## 1. Postulat

Au sein d'organisations, (entreprises, institutions publiques...), un type de management recherche la réactivité et la transformation rapide de leur structure, pour s'adapter ou devancer des contraintes environnementales. Or, une nouvelle culture doit être composée avec la multitude de rationalités et d'intérêts de leur personnel. Dans le cadre éducatif par exemple, ce sont « *les enseignants qui décident de leurs actions en fonction de la manière dont ils comprennent les dispositifs* » (Baron *et al.*, 2006) Par conséquent, « suivre les acteurs » dans leurs postures professionnelles peut revêtir une importance stratégique pour comprendre comment se construisent les actions collectives à partir de comportements et d'intérêts individuels parfois contradictoires (Bernoux, 1990). Notre point de vue privilégiera le rôle de l'acteur et la manière dont il se situe face aux contraintes de l'organisation à laquelle il appartient. Partir de l'individu vers la structure et non l'inverse (Crozier *et al.*, 1977), permet de mettre en avant les stratégies vis-à-vis de règles en place, de construire et comprendre les chemins par lesquels un groupe social se structure et devient capable d'actions collectives.

Notre recherche propose un dispositif dynamique d'analyse des échanges, sur une problématique commune, tenant compte des types de partage de connaissances, du système de régulation des relations et des alliances entre acteurs.

## 2. Contraintes

### 2.1 Le choix du corpus

Dans le cadre de l'éducation nationale, nous avons recherché un champ où les enseignants étaient confrontés à un changement imposé de leurs pratiques professionnelles (une réforme induisant de nouvelles méthodes par exemple). L'instauration d'un enseignement de détermination de seconde (l'IGC) à base de projets, inscrit les TIC comme étant à la fois l'objet et le moyen d'enseignement. Cet enseignement innovant en septembre 2000 a mis les enseignants d'Economie – gestion, face à une zone d'incertitude dans leurs pratiques habituelles.

### 2.2 Le choix du lieu d'observation

Notre approche privilégie les interactions entre enseignants et non les attributs qui les caractérisent (sexe, diplôme, ancienneté ...). De plus le suivi de ces échanges devait concerner un même public sur une période longue, afin de mettre en évidence les évolutions de stratégies individuelles en fonctions de certains cycles. Nous avons choisi, comme premier cadre d'analyse, les traces d'échanges de la liste de discussion des enseignants d'économie gestion (1000 abonnés en 2005), confrontés à la mise en place de l'IGC.

Outre l'accès ouvert aux archives, une des caractéristiques des messages sur la liste IGC est la liberté apparente de parole, car la modération ne se fait pas en amont. Les actes de langages observés montrent l'implication des participants. Les experts du domaine échangent également et leurs interventions recadrent ou précisent les informations, tout en restant dans le débat.

S'appuyer sur une liste de discussion comme observatoire d'échanges pose également certains problèmes tels que :

- Le faible taux d'abonnement à une liste au regard de la population concernée,
- Le faible taux de participation au regard des abonnés,
- Les connaissances nécessaires pour participer à une liste de discussion électronique,
- Les listes de discussion disciplinaires créées par l'institution dont les membres ne sont pas qu'enseignants (inspecteurs, formateurs etc.).

Nous avons conscience que le public abonné et s'exprimant sur une liste n'est pas représentatif d'une population. Pour pallier cet effet, les messages se rapportant à l'activité professionnelle du moment, même moins nombreux, peuvent être valorisés. Ainsi, la « sur-participation » d'une minorité peut être relativisée au profit d'autres acteurs moins dominants.

Néanmoins, la notion « d'acteur » correspond à une notion d'engagement, ce que tout individu ne désire pas forcément faire. L'utilisation des dispositifs de communication à distance étant inscrite dans les programmes d'économie gestion, la difficulté technique liée à l'utilisation de cet outil d'échanges devrait donc être atténuée.

### **3. Méthodologie**

L'analyse de relations est mis en œuvre sous trois angles, deux issus de l'analyse stratégique en sociologie des organisations : les alliances entre les acteurs et le système de régulation ; le troisième, prenant appui sur les théories du knowledge management, repère les types de connaissances partagées. Ces trois types d'analyse sont bornés par des étapes correspondant à des périodes clés de l'organisation (cycles de production, étapes commerciales...). En ce qui concerne l'éducation nationale, nous avons retenu le découpage trimestriel au moment des conseils de classe. Le suivi des échanges a été effectué depuis la création de la liste et sur une période de trois ans.

#### **3.1 Le système de régularisation**

Pour mettre en évidence le système de régularisation des relations, nous avons utilisé le circumplex de Mc Grath (Mc Grath, 1984). Cette figure permet de représenter le sens d'un message sous forme d'opposition. Cette géographie du texte permet de s'affranchir d'une des contraintes principales du discours : sa linéarité. Il est possible ensuite de rapprocher ou de mesurer des distances entre les échanges. Le circumplex est lui-même hiérarchisé en deux axiologiques élémentaires : coopération/conflits et tâches conceptuelles/tâches d'action. Les différentes lectures possibles du Circumplex de MC Grath permettent plusieurs analyses des échanges. (Huit tâches, quatre processus généraux, alternativement, ces quarts de cercle peuvent être subdivisés en deux types de tâches chacun).

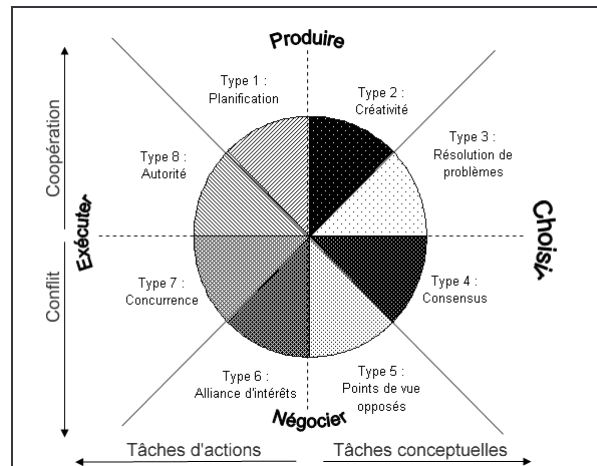


Figure 1. Le circumplex de Mc Grath

### 3.2 L'alliance entre les acteurs

L'alliance entre les acteurs est mise en évidence par l'analyse structurale des réseaux sociaux (Lemieux *et al.*, 2004). Le suivi des fils des discussion permet une représentation graphique grâce la mise en oeuvre des fonctions matricielles d'un tableau couplées au grapheur Ucinet 6 et NETDRAW1<sup>1</sup>. A partir d'une matrice de flux de données, issus d'une codification des échanges, le volume de messages émis est représenté graphiquement par des surfaces et des couleurs. Les réponses sont représentées par des flèches. Ce type de représentation permet de repérer le cœur du réseau, les points d'échanges (ponts), les participants n'ayant que des échanges à sens unique et les participants isolés n'ayant pas eu de réponses à leurs messages.

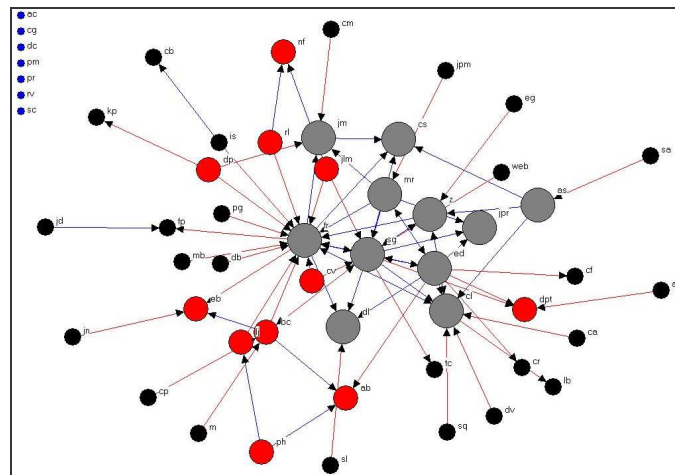


Figure2. Un mois de relations sur la liste de discussion

### 3.3 Les types de connaissances partagées

A l'aide des travaux de Nonaka et Takeuchi (Nonaka *et al.*, 1997), nous caractériserons les étapes de transfert de connaissances. Ces deux chercheurs ont développé les modes de conversion des connaissances tacites et explicites associés au contexte organisationnel à

<sup>1</sup> Ces logiciels inventé par Steve Borgatti professeur à l'école de gestion Carroll du Boston College, interprètent directement une matrice d'adjacence pour dessiner un graphe à la fois orienté, tenant compte des centralités, de la densité etc.

savoir : l'individu, le groupe, l'organisation et l'inter organisation. Les quatre étapes de transmission de connaissances :

- du tacite vers le tacite : la socialisation
- du tacite vers l'explicite : l'externalisation
- de l'explicite vers le tacite : l'intériorisation
- de l'explicite vers l'explicite : la combinaison

La socialisation représente l'interaction des individus au sein d'un groupe, c'est un processus d'ajustement de l'intersubjectivité et d'intégration culturelle. L'apprentissage se fait par l'observation, consciente ou inconsciente, par l'imitation, par la communauté de pratiques et partage d'expériences, sans le recours au langage ni à la codification. Cette étape correspond essentiellement à un échange d'expertise. L'échange entre deux individus constitue le meilleur moyen de partager et échanger la connaissance tacite. Lors des échanges au sein de listes de discussion, nous repérerons le niveau d'échange entre membres reconnus comme tels.

L'externalisation désigne l'explicitation, par le discours ou l'écrit, des pratiques et des croyances; sa difficulté réside dans l'adoption d'un langage et de concepts partagés.

L'intériorisation représente l'enracinement de la connaissance explicite dans des séquences pouvant atteindre le stade du réflexe, de l'automatisme, et devant normalement s'accompagner de gains d'efficacité.

La combinaison, par le biais d'un langage commun, autorise la communication des connaissances explicites qui sont combinées, rapprochées pour produire, par induction, déduction, hybridation, des connaissances nouvelles.

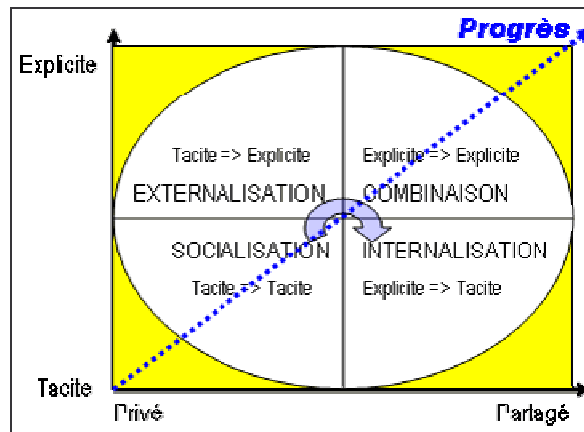


Figure3. Les types de transferts de connaissances en Knowledge management

#### 4. Résultats attendus

Les acteurs jouent un rôle actif dans leur développement par l'intégration des contraintes issues du contexte social institutionnel. Sans leur participation il ne peut y avoir de changements.

Si au sein de l'entreprise, l'analyse d'une situation professionnelle est possible grâce à la localisation aisée d'un groupe, l'isolement de l'enseignant pose problème.

Les interactions au sein d'une liste de discussion thématique peuvent être considérées comme un observatoire privilégié pour comprendre le sens que les enseignants donnent à leurs actions.

Cette approche a l'ambition à la fois

- de permettre une description des différentes stratégies concourant à la construction dynamique d'un réseau ;

- de comprendre les relations conduisant au changement ou à l'appropriation d'une innovation ;
- de déceler des formes originales d'interactions, de régulation et de contenus inédits par l'apparition d'activités nouvelles.

## BIBLIOGRAPHIE

- (Baron *et al.*, 2006) Baron GL, Bruillard E., à paraître  
(Bernoux, 1990) Bernoux, P., *La sociologie des organisations*, Seuil, 1990  
(Crozier *et al.*, 1977) Crozier, M., et Friedberg, E., *L'Acteur et le Système*, Seuil, 1977  
(Lemieux *et al.*, 2004) Lemieux, V., et Ouimet, M., *L'analyse structurale des réseaux sociaux*, De Boeck, Bruxelles, 2004  
(Mc Grath, 1984) Mc Grath, J.E., *Groups : interaction and performance*, Prentice Hall, 1984  
(Nonaka *et al.*, 1997) Nonaka, I., et Takeuchi, H., *La connaissance créatrice*. New York : De Boeck université, Bruxelles, 1997, 303