



**HAL**  
open science

## Transactions communicationnelles symboliques et communauté d'action : réflexions préliminaires

Manuel Zacklad

► **To cite this version:**

Manuel Zacklad. Transactions communicationnelles symboliques et communauté d'action : réflexions préliminaires. 2003. sic\_00001122

**HAL Id: sic\_00001122**

**[https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00001122](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00001122)**

Submitted on 20 Nov 2004

**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.

## **Transactions communicationnelles symboliques et communauté d'action : réflexions préliminaires**

**Manuel Zacklad**

Laboratoire Tech-CICO - Université de Technologie de Troyes (UTT)  
E-mail : manuel.zacklad@utt.fr

### ***Pragmatisme et approche transactionnelle et multidimensionnelle des processus cognitifs coopératifs***

L'accent actuel mis par les gestionnaires (Lorino 1995, Hatchuel 1996, Midler 1996) et les économistes (Llerena 1997, Cohendet & Diani 2004, Herrera et Vercellone 2003, Du Tertre 2001, Renault 2004) sur la création de valeur associée à la « coopération cognitive », renvoie à la constatation selon laquelle le développement des activités intellectuelles au cœur de la performance d'un nombre croissant d'organisations ne peut s'inscrire dans le paradigme Smithien d'une division technique du travail suivi d'une spécialisation parcellaire de la compétence garante d'une vitesse accrue de réalisation des tâches. Au contraire, les firmes « intensive en connaissances » s'appuient sur des formes de coopération où la redondance assurée par des processus communicationnels d'échange de connaissances est une condition de la création de valeur et de l'apprentissage organisationnel. La compréhension de ces formes de coopération offre aux sciences cognitives et tout particulièrement à la psychologie et à la psychologie sociale un challenge très stimulant.

La théorie des transactions intellectuelles et des communautés d'action (Zacklad 2000, 2003a, 2003b, 2003c) dont nous présentons ici de nouveaux développements vise précisément à tenter de le relever en proposant un cadre analytique pour la modélisation des processus cognitifs coopératifs. Un fait remarquable est qu'il semble exister une forme de convergence épistémologique entre certains courants de recherche en économie et en gestion et l'approche cognitive que nous promouvons qui considèrent que le pragmatisme offre un socle conceptuel commun sur lequel fonder une nouvelle théorie de l'action et de la résolution de problème collective. Celle-ci apparaît en particulier dans la référence aux travaux du philosophe, psychologue, politologue, John Dewey, dont nous avons exploité la « théorie de l'enquête » (Dewey 1938) pour tenter de renouveler la modélisation des activités de résolution de problème (Zacklad 1993) et qui est aussi mobilisée en gestion (Lorino, 1997) et en économie (Renault 2004)<sup>1</sup>.

Un des points focal de la référence au pragmatisme, selon la synthèse proposée par Renault (2004), est l'axiome constructiviste selon lequel « *fins et les moyens ne sont pas*

---

<sup>1</sup> Cette convergence est également présente en ergonomie cognitive dans l'exploitation faite par Jacques Theureau des travaux du pragmaticien Ch. Pierce même si des divergences d'interprétation existent entre nous sur la nature de la filiation entre les travaux contemporains sur la résolution de problème, manifeste pour nous, douteuse pour cet auteur, et la philosophie pragmatique.

*séparés mais se co-déterminent* » (p. 18), le refus de cette séparation entre moyens/fins ou théorie/pratique ayant pour conséquence le fait que « *le connaissant et le connu ne peuvent être séparés ne serait-ce que du fait que l'action de nommer est intrinsèque à la démarche de connaissance* » (p. 5 en référence à Dewey et Bentley 1949). En termes économiques les théories pragmatiques correspondent à une conception transactionnelle de l'action selon laquelle « *la relation (transaction) entre les préférences [qui ne constituent pas des entités prédéfinies] et les contraintes [qui n'ont un sens que dans la relation avec les préférences] donne naissance au contexte qui n'existe pas avant la transaction* » (p. 5).

Cette référence essentielle à l'émergence progressive du contexte de l'action au fur et à mesure que l'acteur lui donne du sens, ou selon les termes de Dewey, de la situation qui passe progressivement d'un **état indéterminé** à un **état déterminé** au fur et à mesure que se déploie le **processus d'enquête** initié par une **discontinuité** entre le sujet et l'environnement (Dewey 38) correspond très exactement à la description de la **situation problème** au sein des sciences cognitives contemporaines clairement formalisée par Simon (Simon 1973, Newell et Simon 1972). La situation problème émerge dans le contexte d'une tâche environnement quand le sujet se trouve dans une situation de rupture sans moyens disponibles pour atteindre un but. Cette rupture l'amène à construire une procédure d'action nouvelle, les processus cognitifs de résolution de problème étant précisément appréhendés par le compte rendu psychologique de la dynamique de création de connaissances sur la base du mouvement interactif d'essais-erreurs visant à transformer l'environnement et sa représentation.

Simon insistera constamment sur l'importance des problèmes mal structurés (ill structured problems), des problèmes de « design », qui jouent selon-lui un rôle majeur dans les organisations contemporaines mais aussi, par exemple, dans le rapport entre les administrations modernes et leur public (Simon 1973). Dans ces situations-problème la représentation du but est absente ou extrêmement laconique, définie en quelque sorte par défaut. Celle-ci émerge progressivement grâce à la formulation de contraintes nouvelles au cours du processus de compréhension ou d'interprétation de la situation, mais aussi faudrait-il insister d'action, ce qui montre bien la filiation entre les vues de cet auteur et la vision constructiviste de la connaissance mise en avant par le pragmatisme (si la théorie de la rationalité limitée relève toujours d'un paradigme normatif affaibli où l'action découle encore de contraintes modelant des préférences a priori les évolutions de la vision de Simon vers les problèmes mal structurés l'inscrivent selon nous clairement dans la conception transactionnelle).

Mais si les sciences cognitives contemporaines ont offert des outils précieux de modélisation des processus cognitifs de résolution de problème en mesure de fournir des méthodes d'analyse précises des activités intellectuelles en situation d'incertitude caractéristiques de la création de valeur dans les économies modernes, force est de constater qu'elles ne savent pas encore rendre compte de manière satisfaisante des dimensions sociales de la coopération cognitive dont l'appréhension permettrait d'expliquer les processus d'apprentissage organisationnel. En effet, comme nous l'explicitons dans la « Théorie des Transaction Intellectuelles » (Zacklad 2000) l'analyse des processus coopératifs de résolution de problème nécessite de comprendre comment des acteurs en situation « d'interdépendance cognitive » parviennent à se coordonner dans l'action en réduisant leur dépendance cognitive et relationnelle par le biais de transactions communicationnelles de nature symbolique, c'est-à-dire médiatisées par des symboles, essentiellement langagiers, visant à construire des représentations partagées.

A nouveau, des ressources théoriques sont fournies par la tradition pragmatique et notamment par le psychologue social G. H. Mead proche des conceptions de J. Dewey, également mobilisées par certains économistes comme M. Renault à la recherche des conditions de création d'un « savoir commun ». A travers cette référence au pragmatisme de Mead on considérera la communication comme étant « Tout ce qui inter-relie la conduite des membres de la société et qui devient de ce fait des symboles dans leur esprit » (Mead 1938, cité par Renault 2004), le premier problème à résoudre étant « *celui d'une attribution de sens identique conduisant à une définition partagée de la situation et donc à une intercompréhension* » (ibid p. 8).

Ainsi, dans notre définition des transactions intellectuelles (prolongée dans cet article en transaction communicationnelle symbolique), le terme de transaction fait référence à des « *échanges de connaissances personnelles et à des prises réciproques d'engagement* » (Zacklad 2000) c'est-à-dire à des relations interindividuelles médiatisées par le langage permettant de créer des significations réduisant l'incertitude mutuelle des acteurs engagés dans des actions communes. Le terme de transaction est aussi utilisé dans l'analyse de la communication par un auteur comme Bromberg qui aborde « les processus communicationnels dans une optique transactionnelle où les actes de parole deviennent des inter-actes de paroles et où chacun est pris dans un système de règles et de devoirs » (Bromberg 1981 cité dans Chabrol et Bromberg 1999). Il va de soi que notre acception des transactions communicationnelles symboliques interpersonnelles recouvre l'approche transactionnelle de Dewey, les inter-actions sociales étant par excellence un espace de co-construction du sens et des représentations où « l'objet social » de l'acte de parole, l'interlocuteur, contribue par ses interprétations et contre-propositions à influencer en permanence les finalités du locuteur.

Les nouveaux développements de cette réflexion théorique nous ont conduits à nous tourner vers le concept de communauté en tant que constituant le noyau primitif de construction de significations partagées à travers l'engagement mutuel à agir vers des objectifs commun. Dans cette analyse nous avons été influencé par les travaux du sociologue T. Parsons (1951,1953), lui-même marqué par les travaux de R. Bales (1951), psychosociologue spécialisé dans l'analyse des interactions au sein des groupes restreints, qui identifiait quatre types de « problèmes fonctionnels » auxquels ceux-ci devaient faire face. La prise en compte de la diversité des fonctions et donc des buts que poursuivaient les groupes pour se constituer et maintenir leur cohésion nous a conduit à développer notre approche multidimensionnelle des buts et des régimes d'action des communautés d'action (Zacklad 2003a, b, c) dont nous présenterons une version renouvelée dans cet article.

Après une comparaison rapide de plusieurs théories actuelles de la cognition collective qui nous servira à introduire notre proposition sur les transactions intellectuelles et les communautés d'action, nous présenterons le modèle PEPI correspondant à l'approche multidimensionnelle des activités au sein des communautés et un exemple d'application dans le domaine des réseaux de santé correspondant à une recherche en cours. Nous étendrons ensuite l'application du modèle (1) à la problématique de la conception d'un référentiel commun supporté par un Système d'Information et (2) à la problématique des critères de performances dans les activités de service.

## **Coopération dans les situations structurellement ouvertes et définition des transactions communicationnelles symboliques**

Plusieurs théories ont récemment vu le jour dans les domaines des sciences cognitives et du CSCW (Computer Supported Cooperative Work<sup>2</sup>) pour rendre compte des activités coopératives. C'est le cas, par exemple, de la théorie des communautés de pratique (Wenger, 1998), de la cognition distribuée (Hutchins, 1995) des mécanismes de coordination (Schmidt et Simone, 1996). Force est de constater que ces différentes théories de l'activité collective mettent chacune l'accent sur des classes de situations particulières et qu'elle ne sont pas aisément transposables à d'autres.

Par exemple, les modèles et théories de la cognition collective proposés par la psychologie ergonomique et les sciences cognitives sont élaborés sur la base de l'étude de situations de travail complexes mais généralement très confinées. Des exemples de ces situations très étudiées sont le pilotage d'avions ou de navires (Hutchins, 1995) ou la régulation aérienne (Salembier 2002) où se déroulent des activités coopératives dans le sens que nous donnons plus bas à ce terme. Mais dans ces situations, les acteurs ne peuvent généralement pas transformer le cadre organisationnel, la structure du groupe et de ses rôles, ni les caractéristiques fonctionnelles des artefacts, les logiciels utilisés pour la navigation, par exemple.

Par opposition à ces situations de coopération, que nous considérons comme étant « structurellement fermées », notre intérêt va plutôt à l'étude de situations dites « structurellement ouvertes » dans lesquelles les acteurs ont la possibilité de faire évoluer non seulement la structure sociale des relations à l'intérieur du collectif, l'organisation interne du groupe, mais aussi les caractéristiques fonctionnelles des artefacts en modifiant le paramétrage des logiciels (transformation d'un plan de classement, évolution des droits d'accès aux documents, gestion de l'annuaire, etc.). Ces situations professionnelles correspondent à la plupart des situations de conception, qui ont fait l'objet de recherches intensives<sup>3</sup>, mais également à la plupart des autres professions intellectuelles impliquant des activités collectives.

### **Une définition des activités coopératives**

Une des spécificités de nos travaux est de nous appuyer sur une définition des activités coopératives originale et en partie différente de la définition donnée, par exemple, par K. Schmidt et C. Simone dans le domaine du CSCW, pour qui « *Le travail coopératif est constitué par l'interdépendance d'acteurs multiples qui interagissent en changeant l'état d'un champ de travail commun* » (Schmidt et Simone 1996, p. 158). La difficulté de cette définition est qu'elle concerne également les activités strictement standardisées dans lesquelles les membres du collectif n'ont conscience ni des buts communs ni de l'activité des partenaires, comme pourraient l'être le travail à la chaîne ou l'utilisation par plusieurs personnes d'un système de réservation informatisé de places d'avion qui « coopéreraient » à travers le dispositif avec d'autres, comme dans l'exemple donné par K. Schmidt dans son article de 1996.

<sup>2</sup> Le CSCW est un champ de recherche pluridisciplinaire, associant notamment des informaticien et des sociologues, qui étudie les modalités de coopération à travers les Technologies de l'Information et de la Communication.

<sup>3</sup> Cf. l'ouvrage coordonné par De Terssac et E. Freidberg sur cette question (De Terssac & Friedberg, 1996).

Par opposition, nous réservons le terme d'activité coopérative, considérée comme une forme particulière d'activité collective, à des activités dans lesquelles les acteurs sont conscients des buts poursuivis, pour partie communs, et des moyens mis en œuvre et dans lesquelles les caractéristiques de l'environnement ou de l'organisation ne permettent pas une stricte standardisation. Selon notre définition, les activités coopératives *sont des activités collectives finalisées dans lesquelles les moyens de la construction et de l'atteinte des buts ne sont pas entièrement standardisés ni formalisés et qui laissent de ce fait une part d'autonomie importante aux acteurs dans la définition des modalités d'articulation de leurs contributions (de coordination) et dans l'adaptation à des phénomènes émergents*<sup>4</sup> (cette définition pourrait caractériser une « coopération au sens fort » que l'on opposerait à une « coopération au sens faible » ou l'extrême standardisation des tâches et donc des rôles dispense les acteurs de toute interaction voire de toute représentation des partenaires et du collectif alors même qu'ils contribuent à la réalisation du même produit ou de la même prestation).

## Action située et communautés de pratique

Plusieurs auteurs dont (Lorenz 2001) établissent une relation étroite entre les courants de la cognition située et des communautés de pratiques. L'action située, cadre théorique rendu célèbre par l'ouvrage de L. Suchman (Suchman, 1987), considère que la connaissance est étroitement dépendante du contexte dans lequel se déroule l'action. En opposition avec une vision qui ferait la part trop belle au raisonnement symbolique dans la planification des actions, ce courant considère que l'environnement de l'action constitue une ressource déterminante pour les processus cognitifs. Les capacités de résolution de problème des individus émergent donc des pratiques concrètes, la connaissance restant pour une large part tacite et contextualisée. En élargissant cette problématique à celle des collectifs, la notion de communauté de pratique a été développée, au moins en partie, dans le but de relier la structure organisationnelle aux modalités de résolution de problème collectives et aux connaissances associées (Lorenz, 2001, p. 316).

Les communautés de pratiques désignent des personnes liées entre elles par le partage de pratiques communes, ce qui tend à induire le développement d'un langage commun et d'une compréhension partagée de leur environnement professionnel. Comme le soulignent Brown & Duguid (1991) et Wenger (1998), les connaissances des communautés de pratiques sont tacites et faiblement codifiées et se transmettent, par exemple, à travers des pratiques de « storytelling » (récits). Ces communautés professionnelles font l'objet d'un intérêt croissant de la part des chercheurs et des praticiens dans le domaine des sciences de gestion parce qu'elles sont considérées comme étant les « ressources en connaissances les plus versatiles et dynamiques des entreprises et qu'elles forment la base de la capacité cognitive et d'apprentissage des organisations » (Wenger 1998, cité par Lorenz, 2001).

## La théorie de la cognition distribuée

Selon E. Lorenz, un des apports de la théorie de la cognition distribuée, dont le contributeur majeur est E. Hutchins (Hutchins, 1995), à celle de l'action située, réside dans « *l'insistance mise sur les déterminants historiques et culturels des processus cognitifs* » (p. 319) et ce particulièrement à travers l'utilisation des instruments qui possèdent une longue histoire et qui accumulent des savoir-faire très riches permettant aux acteurs d'appréhender

---

<sup>4</sup> Cette définition rejoint celle de (Hoc 2003) tout en insistant sur la problématique (1) de la conscience des buts communs et (2) de la capacité à les redéfinir pour faire face aux imprévus puisqu'il n'y a pas, selon nous, d'activité coopérative dans les situations d'action collective strictement standardisées qui sont, par exemple, spatialement et temporellement distribuées.

des situations complexes et de se coordonner. Les équipes de pilotes dans la navigation aérienne et maritime constituent avec les artefacts qui sont à leur disposition un système cognitif distribué au sein duquel les artefacts jouent le rôle d'aide externe à la mémoire de travail en propageant au sein du système des « états représentationnels » entre les membres de l'équipe. En agissant directement sur l'environnement de travail et les instruments les acteurs se coordonnent précisément sans avoir besoin de recourir à interactions communicatives explicites.

Les analyses d'Hutchins montrent ainsi comment, dans ces environnements fortement instrumentés, l'utilisation des artefacts entre les membres d'une équipe permet l'adaptation à des situations évolutives et la récupération d'incidents sans recourir à des dialogues complexes. Ces analyses révèlent sans nul doute une des dimensions essentielles de la coopération médiatisée. Mais les situations étudiées sont fortement confinées au sens que nous donnons à ce terme plus haut, les ajustements organisationnels observés par Hutchins lors des incidents restant de faible ampleur et très localisés.

### Les mécanismes de coordination (au sens de Schmidt et Simone)

Assez proche en un sens des précédentes théories, le cadre conceptuel des mécanismes de coordination<sup>5</sup>, présenté par Schmidt et Simone vise à fournir les bases conceptuelles pour la conception des systèmes de CSCW. Sur la base de leur définition du travail coopératif citée plus haut, les auteurs identifient un travail spécifique dédié à la coordination, le travail d'articulation qui « *découle de la nécessité de restreindre le caractère distribué des activités interdépendantes complexes.* » (Schmidt & Simone, 1996, p. 158). Selon eux, le travail d'articulation est un phénomène récursif, parce que la gestion de l'articulation d'un travail coopératif peut elle-même nécessiter un nouveau travail coopératif qu'il faudra à son tour articuler.

Ce travail d'articulation possède lui-même deux composantes. Une composante suffisamment stable pour être intégrée dans des mécanismes d'articulation et une autre imprévisible qu'il faudra gérer par ajustement mutuel. Un mécanisme de coordination est un « *construit consistant en un protocole de coordination (un ensemble de procédures et de conventions définissant les modalités d'articulation d'activités interdépendantes complexes) et en un artefact (un construit symbolique permanent) dans lequel le protocole est matérialisé.* » (p. 165). Les mécanismes de coordination peuvent être de nature diverses (check-list, cartes, tableau, fiches de circulation...). Le protocole de coordination fournit une « *pré compilation des interdépendances entre les tâches* » (p. 174) qui est une ressource pour l'action située tandis que l'artefact est fondamental pour « *objectifier et donner une permanence au protocole de coordination de manière à ce que ces stipulations soient continuellement et publiquement accessibles* » (p. 176). L'artefact représente dynamiquement, à un certain niveau de granularité, l'état d'exécution du protocole. Pour concevoir des mécanismes de coordination informatisés, les auteurs fournissent la notation Ariadne qui présente des catégories générales pour le travail d'articulation.

Ce cadre conceptuel très précis vient, nous semble-t-il, compléter celui d'Hutchins. Alors que celui-ci s'intéresse principalement aux instruments dédiés à la tâche principale, la définition des mécanismes de coordination nous permet de saisir la nature et le fonctionnement d'artefacts spécifiques et complémentaires spécialement dédiés au travail d'articulation dans le contexte d'activités collectives distribuées.

---

<sup>5</sup> Un terme malheureusement identique à celui utilisé par H. Mintzberg.

## De la théorie des transactions intellectuelles et à la théorie des transactions communicationnelles symboliques (TCS)

La théorie des transactions intellectuelles, dont nous proposons ici de nouveaux développements, trouve son origine au confluent de trois disciplines : les sciences cognitives représentées, par exemple, par les travaux fondateurs de A. Newell et H.A. Simon (1972), les recherches en sciences des organisations et en gestion au sein desquelles nous avons été particulièrement influencés par les travaux de H. Mintzberg (1979) et A. Hatchuel (1996) et les recherches en psychologie sociale des interactions qui remontent aux travaux de G.H. Mead (1936). Dans la théorie des transactions intellectuelles, nous décrivons les interactions sociales entre des acteurs « cognitivement interdépendants » sous la forme de « transactions » correspondant « à un partage de connaissances personnelles et à une prise réciproque d'engagement » (Zacklad 2000 p. 203). Les interactions sont ainsi d'abord analysées dans la perspective de l'échange, du partage ou du don réciproque, portant non pas principalement sur les objets mais sur les savoirs et la confiance.

Nous proposons ici un élargissement de ce cadre conceptuel à travers la notion de « transaction communicationnelle symbolique » (TCS) qui subsume la notion de transaction intellectuelle. En suivant de très près la définition que nous avons donnée des transactions intellectuelles nous nous proposons la définition suivante :

*Les transactions communicationnelles symboliques sont des interactions entre acteurs cognitivement interdépendants leur permettant de créer de nouvelles significations afin de réduire leur incertitude mutuelle dans la conduite ultérieure de leur activité. Créer une signification consiste à partager des connaissances pour développer des représentations, attitudes ou affects communs dont la valeur est cimentée par une prise réciproque d'engagement.*

Les transactions communicationnelles symboliques (TCS) peuvent être classifiées selon cinq dimensions majeures ayant trait (1) à leur objet, (2) à leur modalité, (3) à leur registre, (4) au type de connaissance qu'elles mobilisent ou enfin (5) aux types de destinataires auquel elles s'adressent (ou à l'attitude communicationnelle à son égard).

### **Type d'objet : orientation vers l'œuvre ou le self**

Les transactions communicationnelles peuvent avoir deux principaux objets :

- elles peuvent viser à créer des significations relatives à la construction ou au maintien d'une œuvre ou d'une prestation commune que celle-ci se matérialise par un artefact matériel ou symbolique (un produit) ou par une prestation de service ne laissant pas de trace tangible. Nous considérerons que les transactions centrées sur l'œuvre permettent la poursuite de « buts de prestation »;
- elles peuvent viser à créer des significations relatives à la construction ou au maintien d'une relation entre les acteurs et par ce biais à la définition d'un « self commun » une identité collective qui s'ancre directement dans le remaniement des identités ou des selfs individuels qui lui servent de support<sup>6</sup>. Nous considérerons que les transactions centrées sur la création des selfs visent à permettre l'atteinte de « buts d'intégration », que cette intégration s'inscrive dans une relation duelle ou dans un collectif plus large.

---

<sup>6</sup> Dans la première version de la théorie des transactions intellectuelles cette opposition différenciait les transactions dites épistémiques des transactions dites relationnelles.



Pour le psychologue Meyerson (1948), « *l'action, la pensée humaine s'expriment par les œuvres. Cette expression n'est pas un accident dans le fonctionnement mental. L'esprit ne s'exerce jamais à vide ; il n'est et ne se connaît que dans son travail, dans ses manifestations dirigées, exprimées, conservées* » (p. 10). Quand les acteurs sont engagés dans une action commune dans des situations de coopération au sens ou nous les avons définies plus haut, leurs interactions visent, pour une part, simultanément, à leur permettre de progresser vers des buts liés à la réalisation d'un produit ou d'une prestation de service et à leur permettre de se coordonner dans la réalisation de cette prestation en partageant leurs connaissances sur l'œuvre en cours d'accomplissement.

Pour une autre part, leurs interactions visent à réguler leur relation mutuelle en précisant leurs attentes mutuelles, leurs rôles et leurs identités. Dans ce cas, la coordination porte d'avantage sur la dimension « sociale » de la relation, les rôles n'étant pas strictement définis par la division entre les opérations nécessaires à la réalisation de l'œuvre mais portant également sur les relations de pouvoir, d'amitiés, le partage de valeurs et de sentiments commun, la connaissance des objectifs individuels des interlocuteurs au-delà de stricte division fonctionnelle du travail à réaliser, l'appréhension mutuelle de leurs personnalités et de leurs préférences, leur représentations des règles morales et politiques à respecter au sein d'un collectif.

Une des hypothèses essentielles de notre théorie des transactions communicationnelles symboliques est que des acteurs ne peuvent s'engager sur la durée dans la réalisation d'une œuvre sans construire simultanément une structure sociale commune chargée de permettre une forme de régulation sociale au-delà des relations strictement fonctionnelles liées à la réalisation de l'œuvre. Le développement de ce self commun, qui dans le cadre d'un collectif restreint débouche souvent sur ce que nous proposerons d'appeler une communauté d'action (cf. infra), a une répercussion directe sur les identités des acteurs qui développent des attentes de rôles réciproques, c'est-à-dire sur les selfs individuels au sens de G.H. Mead. C'est au sein de ce self communautaire que se négocient les rôles sociaux au sens large dans leurs dimensions liées au pouvoir, aux statuts, aux valeurs « politiques », aux relations affectives.

En un certain sens, les transactions centrées sur l'œuvre peuvent être considérées comme « externes », puisqu'elles portent sur des objets externes à la relation entre les acteurs. A l'inverse, les transactions centrées sur les selfs pourront être dites « internes » à la relation ou à la communauté considérée.

### **Type de modalité : Orienté vers la décision vs orienté vers la compréhension**

La deuxième dimension que nous mobilisons a trait au caractère orienté vers la décision ou orienté vers la compréhension des transactions communicationnelles. Cette dichotomie renvoie pour partie à l'opposition célèbre du philosophe J. Habermas (1987) entre un agir « orienté vers le succès » versus « orienté vers l'intercompréhension ». On sait que cet auteur oppose de manière assez radicale la première forme de cet agir, une activité communicationnelle qui vise à produire un état souhaité déterminé dans le monde à la seconde, une activité communicationnelle qui vise essentiellement une entente entre les participants, un consensus sur la définition commune des situations et qui constitue l'agir communicationnel authentique.

Pour ce philosophe, l'agir orienté vers l'intercompréhension ne saurait trouver sa place dans les organisations productives et reste essentiellement le privilège de l'univers citoyen. Tout en reconnaissant l'intérêt de cette opposition nous partageons la critique du sociologue P.

Zarifian (1996) pour qui les nouvelles formes de coopération au sein des entreprises ne peuvent se mettre en place sans une communication authentique, non manipulatoire ou instrumentale au sens étroit, mais visant à permettre une compréhension partagée des situations par les acteurs.

Dans la redéfinition que nous proposons pour ces catégories nous caractérisons les transactions communicationnelles orientées vers la décision comme donnant la primauté à la possibilité d'aboutir à des décisions concrètes en un temps limité, c'est-à-dire comme privilégiant l'action à un terme court ou moyen, que celle-ci porte sur l'œuvre ou le self. Inversement, une transaction sera dite orientée vers la compréhension quand à travers leurs transactions communicationnelles les acteurs donnent la primauté à la compréhension mutuelle d'une situation en donnant la primauté à la description et à l'explication sur l'action à court ou moyen terme même si, dans l'optique pragmatique qui est la notre, les transactions communicationnelles sont toujours inscrites dans une visée de transformation des situations. Cependant, dans les deux cas, en référence à notre définition, les transactions communicationnelles symboliques visent un partage de connaissance et une intercompréhension, même partielle, qui est la condition de la coordination dans les activités intellectuelles.

### **Type de registre : intellectuel, expressif ou normatif**

Nous nous appuyerons ici essentiellement sur les définitions de T. Parsons (1951) qui en tentant une sorte de synthèse entre sociologie, anthropologie culturelle et psychologie d'orientation psychanalytique propose une typologie des actions croisant une dimension motivationnelle (l'orientation) et culturelle (les critères d'évaluation) :

*« Afin de construire une classification élémentaire des types d'action, nous croiserons les problèmes d'intérêt (liés aux modalités d'orientation motivationnelle) et de primauté (parmi les modalités d'orientation vers des valeurs). Ainsi les trois types élémentaires sont : (a) l'activité intellectuelle, où les intérêts cognitifs dominent et les critères de valeurs cognitifs ont la primauté (i.e., l'enquête ou la « recherche de la connaissance ») ; (b) l'action expressive, où les intérêts « cathectic » et les critères de reconnaissance ont la primauté (i.e., la recherche de gratification directe) ; et (c) l'action responsable ou morale, où les intérêts évaluatif et les critères moraux ont la primauté (i.e., la tentative d'intégrer les actions au service d'un système d'action plus large). » (Parsons 1951, p. 75, notre traduction).*

En restant proche de cette définition, nous parlerons de registre intellectuel, pour décrire des transactions communicationnelles intellectuelles, dans lesquelles les critères de vérité, d'objectivité et de preuve dominant. Les transactions intellectuelles dans lesquelles le registre de l'objectivité domine, les premières sur lesquelles nous avons mis l'accent dans la théorie du même nom, sont sans doute les plus légitimes dans les organisations professionnelles, notamment dans la sphère de la conception où les acteurs de la recherche et développement occupent la place centrale.

Nous parlerons de registre expressif pour décrire les transactions communicationnelles dans lesquelles les critères esthétiques, de sincérité ou d'authenticité prévalent. Notons que ce registre fait référence à l'intérêt « cathectic » qui renvoie aux investissements affectifs des acteurs et qui mobilise plus nettement que dans les autres registres une dimension émotionnelle dans la communication. Enfin, nous parlerons de registre normatif pour décrire les transactions communicationnelles dans lesquelles les critères liés aux conséquences des

actions dominant, ces conséquences étant évaluées par rapport à des normes qui peuvent être de nature morale mais qui plus généralement font référence à une forme « d'intérêt supérieur » subsumant actions et intérêts particuliers.

Notons que ces critères rejoignent pour partie les classifications des actes de parole mises en évidence par les psychosociologues de l'interaction (Chabrol & Bromberg 1999) qui en étudiant la pragmatique sociale du discours en identifient différentes sphères : sphères de l'information, de l'évaluation, interactionnelle, actionnelle et contractuelle. Nous rapprocherons le registre intellectuel de la sphère informationnelle, le registre expressif de la sphère interactionnelle et le registre normatif de la sphère évaluative.

### **Type de connaissances mobilisées : existentielles ou universalisantes**

La dualité des formes de connaissances s'appuie sur la distinction empruntée à J. Dewey (1938) entre connaissances (1) existentielles, portant sur des singuliers et les organisant en genres et (2) universelles, définitoires, abstraites et hypothétiques. Cette dualité renvoie aux niveaux de coordination dans les transactions intellectuelles opposant la coordination par perception mutuelle et par standardisation (connaissances existentielles) à la coordination par l'abstraction (connaissances universelles) que nous évoquerons plus bas. Elle peut être également rapprochée des travaux en psychologie ergonomique récents sur les niveaux de régulation de l'activité (Hoc, 1996, Rasmussen, 1986).

Selon Hoc, les trois niveaux de régulation de l'activité correspondent à la régulation par les connaissances conceptuelles (connaissances universelles pour nous), par les règles ou par les automatismes (connaissances existentielles pour nous). Les connaissances automatiques interviennent dans les boucles de régulation à court terme ne remettant pas en cause la représentation occurrente. Quand des problèmes de cohérence interviennent la représentation occurrente doit être ajustée principalement au moyen de règles dans le cadre de boucles de régulation à moyen terme. Enfin, pour faire face à des évolutions plus profondes de la situation, la représentation occurrente sera remise en cause à l'aide de connaissances plus abstraites mais moins opératoire, dans le contexte d'un processus de régulation à plus long terme faisant intervenir la création de nouveaux buts et de nouveaux critères d'interprétation de la situation.

Le recours à la dualité des formes de connaissances pour l'analyse des transactions communicationnelles est une spécificité importante de notre cadre conceptuel. La connaissance collective n'est pas considérée comme étant uniquement de nature tacite, locale, située. Les connaissances abstraites, l'invocation de principes ou de lois, leur construction à travers un processus hypothético déductif fait également partie de l'activité des collectifs et communautés d'action en particulier (cf. infra). Si la mise en place invisible d'habitudes et de routines est une composante essentielle de l'apprentissage collectif, les activités instituant portant sur la définition des buts communs et de l'organisation jouent également un rôle régulateur majeur.

La mobilisation de connaissances universalisantes est possible que l'objet de la transaction soit l'œuvre ou le self commun et que son orientation soit celle de la décision comme celle de la compréhension. De même, elle est possible dans les différents registres avec, par exemple, le recours à des principes scientifiques ou techniques dans le registre intellectuel, esthétiques dans le registre expressif ou moraux dans le registre normatif. Inversement, l'évocation ou la mobilisation implicite de règles locales, issues de l'expérience empirique des acteurs, justifiée

par l'efficacité de routines installées, dont la généralité tient à la fréquence d'emploi et pas au degré d'abstraction, est également fréquente quelque soit la nature des transactions communicationnelles effectuées.

Un des principaux intérêts de la prise en compte des types de connaissances utilisées est la définition de trois niveaux de coordination associés (Zacklad, 2000, p. 212) :

- La perception mutuelle : où la coordination se réalise par une prise d'information directe et mutuelle sur l'activité des partenaires et sur leur champ d'intervention commun et dans laquelle les transactions intellectuelles sont majoritairement indexicales (leur sens est ancré dans les caractéristiques épistémiques et relationnelles de la situation d'énonciation et les propositions « existentielles » échangées lors de la réalisation des transactions communicationnelles font référence à des termes singuliers, p.e. des nom propres, et des termes indexicaux - cf. Zacklad 1993, pour une typologie des propositions).
- La standardisation des savoirs ou des relations : où les transactions communicationnelles qui permettent la coordination sont intégrées dans un programme routinier qui assigne aux acteurs des rôles prédéfinis et qui découpe le champ d'intervention et les procédures en objets normés. A ce niveau de coordination, la plupart des transactions intellectuelles s'appuient sur un certain degré de standardisation des objets et des rôles et reproduisent des schémas génériques permettant de faire face à la plupart des situations quotidiennes. Quand la standardisation des interactions est extrême, elle induit une « résorption des transactions intellectuelles » en transactions purement matérielles dans lesquelles les acteurs ne sont plus engagés personnellement (p. 216).
- L'abstraction des savoirs ou des relations : où les transactions communicationnelles font référence aux principes et aux raisons qui justifient la transaction, que celles-ci s'appuient sur des connaissances scientifiques et technologiques relatives au champ d'intervention ou à des connaissances organisationnelles (juridiques, managériales, psychologiques ou sociales...) relatives aux acteurs et à l'organisation.

**Type de destinataire ou attitude communicationnelle : perspective intracommunautaire vs intercommunautaire (ou attitude empathique vs attitude complémentaire)**

A travers cette dimension on oppose deux attitudes dans la réalisation des transactions communicationnelles. La première est de nature empathique ou intracommunautaire. Les interlocuteurs interagissent comme s'ils possédaient la même identité collective ce qui les rend en mesure de parler en « nous ». Ils sont disposés à interchanger leurs points de vue avec l'interlocuteur en considérant que leurs intérêts sont en tous points communs. L'attitude est alors empathique et l'on peut parler de relation intracommunautaire dans la mesure où les acteurs se considèrent comme relevant d'une communauté d'intérêts et de valeurs identique.

La seconde est de nature complémentaire ou intercommunautaire. Tout en coopérant, les interlocuteurs articulent des identités distinctes et complémentaires et ne remettent pas en cause le caractère potentiellement irréductible de leurs perspectives. Les acteurs cherchent à atteindre un but commun, mais l'atteinte de ce but passe par l'articulation de compétences fonctionnelles distinctes et donc de sous buts en partie complémentaires (cf. la notion de coopération intégrative de Schmidt 1991). S'ils cherchent à aider l'interlocuteur c'est sans remettre en cause la spécialisation fonctionnelle dont ils héritent, spécialisation qui leur confère une identité spécifique, des intérêts et des valeurs en partie propres. Cette identité

spécifique, qui peut elle-même s'ancrer dans des appartenances communautaires distinctes, confère à ces transactions un caractère « intercommunautaire ».

Notons qu'avec le même interlocuteur, les transactions communicationnelles peuvent changer de type en évoluant d'une perspective intracommunautaire à intercommunautaire et réciproquement, comme on le verrait dans les stades de développement d'une communauté d'action (cf. infra). Lors des phases initiales de création de la communauté, les acteurs dotés de compétences distinctes coopèrent tout en adoptant une perspective intercommunautaire fondée sur l'appartenance à leurs « groupes de référence » respectifs (au sens de R. K. Merton 1965). Au fur et à mesure que les buts de la communauté se précisent et se déploient les acteurs peuvent construire une identité collective qui sera en mesure de subsumer leurs groupes de référence.

Cette construction correspond précisément à l'orientation de la créativité des acteurs vers le développement d'un self commun lors de leur poursuite des buts d'intégration (cf. supra). Pour réussir, la définition de cette communauté d'appartenance d'ordre supérieur doit procéder d'un processus d'abstraction pour partie assimilable à la problématique de l'incorporation des compétences associées à la réalisation de l'œuvre dans un système intégré en mesure de coordonner plusieurs sous-systèmes fonctionnels distincts. La nouvelle identité collective doit n'être réductible à aucune des identités antérieures en présence et mobiliser des intérêts et valeurs plus abstraites ou en tout cas, compatibles. Celle-ci peut d'ailleurs se constituer par contraste voire par opposition à d'autres groupes d'appartenance eux-mêmes extérieurs au nouveau collectif.

Ce processus peut être mis en évidence dans le contexte des relations de service que nous évoquerons plus bas. Prestataires et clients appartiennent à des communautés de référence pour parties distinctes, au moins concernant certains de leurs intérêts propres. Mais pour coopérer et co-produire le service de manière efficace ils peuvent s'appuyer sur la définition d'un intérêt supérieur, au sein duquel leurs intérêts se rejoignent et leurs compétences apparaissent complémentaires. De nombreux exemples pourraient être évoqués, dans le contexte de la relation médecin-patient, oeuvrant pour la santé, professeur-élève, poursuivant des buts d'éducation, conseiller-client, visant une qualité globale, vendeur-acheteur, une satisfaction optimale du besoin, etc.

En revenant au cas de la communauté d'action en formation, on considérera donc qu'il est possible, dans une certaine mesure, de passer de transactions communicationnelles relevant d'une perspective intercommunautaire à des transactions relevant d'une perspective intracommunautaire. Mais un mouvement inverse peut se produire au fur et à mesure de l'évolution d'une communauté d'action vers des formes plus structurées où émergent des « sous-systèmes » d'action spécialisés, pour reprendre l'expression de T.A. Parsons (1951), entraînant le passage à une solidarité de type plus « organique », pour reprendre la typologie de Durkheim (1893).

Au fur et à mesure que la spécialisation liée à l'œuvre se déploie et que les espaces d'interaction se cloisonnent, de nouvelles identités sociales différenciées peuvent émerger, garantes d'une efficacité locale accrue mais pouvant menacer la coopération au niveau global. Les acteurs identifiés à des selfs distincts adoptent alors une perspective intercommunautaire fondée sur des groupes de référence renouvelés avec comme « challenge », la découverte d'une nouvelle perspective plus globale susceptible de redynamiser le processus de coopération. Les acteurs étant de manière générale multi appartenant au sein des

organisations, la dynamique hybride des spécialisations liées à l'œuvre et de l'identification à des communautés émergentes et potentiellement concurrentes est le moteur principal de l'apprentissage organisationnel.

### ***Comparaison entre les différentes théories***

Le tableau 1 présente une comparaison entre les différentes théories actuelles de la cognition collective. Les théories de la cognition distribuée et des mécanismes de coordination, complémentaires selon nous, concernent principalement des situations de travail confinée et possédant une relative stabilité, même si les principes mis en évidence peuvent s'appliquer également, mais dans une moindre mesure, à toutes les situations d'action collectives. Elles montrent particulièrement bien comment, l'environnement matériel, les instruments et les mécanismes de coordination réifiant les procédures de travail constituent les composantes d'une architecture cognitive collective en mesure de résoudre des problèmes stéréotypés. Dans les deux cas, ces cadres théoriques prennent insuffisamment en compte les interactions communicatives langagières entre les acteurs et l'impact profond de ces interactions sur la conception des situations de travail dans leurs dimensions organisationnelles et cognitives.

Les théories de l'action située et des communautés de pratiques sont plus ouvertes sur des situations d'apprentissage et les interactions communicatives entre les acteurs y jouent un rôle important même si les mécanismes de ces interactions ne sont pas détaillés. Cependant, les savoirs véhiculés restent largement tacites. Le storytelling permet une transmission sur la base de récits de cas dans lequel les acteurs alignent leurs comportements sur les enseignements de ces histoires au travers de raisonnements principalement analogiques et l'apprentissage est essentiellement inscrit dans des actions contextualisées et de ce fait difficilement généralisable. Même si ce cadre théorique est très éclairant et rend compte des processus sociocognitifs qui se déroulent dans des groupes professionnels pratiquant une forme de « compagnonnage » informel, il ne nous semble pas suffisant pour rendre compte de la conception de situations de travail inédites, particulièrement quand cette conception répond à un projet collectif délibéré et explicite. La théorie des transactions communicationnelles et des communautés d'action, vise à compléter les théories précédentes pour traiter des situations de coopération structurellement ouvertes qui sont notre cible.

| <b>Cadre théorique</b>                                      | <b>Action située et communautés de pratique</b>  | <b>Cognition distribuée</b>   | <b>Mécanismes de coordination</b>  | <b>Transactions communicationnelles et communautés d'action</b>   |
|---|--|---|--|---|
| <b>Procédé de coordination privilégié</b>                   | L'environnement partagé qui est le contexte de l'action le réseau social à travers du « storytelling » et l'apprentissage mutuel | Des instruments qui cristallisent des savoir faire métier anciens et propagent des états représentationnels dans le système cognitif distribué              | A travers des mécanismes de coordination constitués de protocoles et d'artefacts qui correspondent à des « modèles » du travail d'articulation   | A travers des transactions communicationnelles réalisées à travers des interactions principalement langagières et décrites selon cinq dimensions principales        |
| <b>Type de connaissances utilisées pour la coordination</b> | Tacites, ancrées dans l'environnement de l'action, basées sur des récits   | Des états représentationnels qui circulent entre les membres de l'équipe via les artefacts.   | Pas d'accent mis sur les connaissances sauf lors de la conception d'un mécanisme de coordination via un certain nombre de catégories génériques. | Des connaissances concrètes (existentielles) ou abstraites (universelles), portant sur différents objets (œuvre ou self), selon différentes modalités et registres. |
| <b>Types de collectif et de situations privilégiées</b>     | Des <b>communautés de pratiques</b> engagées dans un partage de connaissances tacites à travers du compagnonnage et des récits   | Un <b>système cognitif distribué entre acteurs et artefacts</b> en situation de co-présence coopérant dans des situations d'action à délai de réponse court | Des <b>acteurs interdépendants dans la réalisation d'une tâche</b> en environnement de production distribué relativement stable                  | Des <b>communautés d'action</b> dans des situations de coopération structurellement ouvertes sur des temps longs  |

Tableau 1. Une typologie des principales théories de la cognition collective

## Principes structurants des communautés d'action

Le cadre conceptuel des communautés d'action prolonge la théorie des transactions communicationnelles symboliques en élargissant son cadre d'analyse dialogal et interpersonnel à la perspective de l'étude du système social constitué par un collectif de taille restreinte. Nous conduirons cette analyse d'un système social collectif, de taille restreinte, en adoptant un point de vue social et cognitif, c'est-à-dire en tenant compte de la manière dont il oriente son action en fonction d'un certain nombre de buts (que ceux-ci soient explicites ou attribués par l'observateur) qu'il essaye d'atteindre au moyen de transactions communicationnelles.

### **Définition du concept de communauté d'action**

Le système social minimal que nous cherchons à définir a certains traits du groupe primaire, opposé au groupe secondaire (Cooley 1909) auquel se réfère la psychologie sociale, opposition qui possède des similarités avec celle mise en évidence dans les travaux sociologiques qui lui étaient contemporains. Ces travaux opposaient la communauté (assimilable sous certaines conditions au groupe primaire) et la société (Tönnies, 1887) ou des relations sociales « communautaire » et « associative » chez Weber (Weber 1919). Rappelons que, selon Weber la « *communalisation repose sur le sentiment subjectif qu'ont les deux parties de s'appartenir mutuellement, d'être pleinement impliquées dans l'existence de l'autre* » comme « *la famille, la paroisse et le voisinage, l'unité militaire, le syndicat ouvrier, la fraternité religieuse, la relation amoureuse, l'école, l'université.* » (Nisbet, 1966, p. 107).

A l'inverse la relation est de type associatif quand « *la disposition de l'activité sociale se fonde sur un compromis d'intérêts motivé rationnellement (en valeur ou en finalité) ou sur*

*une coordination rationnelle par engagement mutuel*» (ibid. p. 107). Les relations associatives « résultent d'une volonté ou d'un calcul rationnel et intéressé plutôt que d'une identification affective » (ibid. p.107). Mais cette opposition n'est généralement pas totale dans les collectifs, ceux-ci pouvant par ailleurs évoluer d'un type de relation associative à un type communautaire et inversement. Les groupes primaires de Cooley et les communautés au sens de Tönnies relèvent des relations sociales communautaires et les exemples de collectifs donnés par les auteurs excluent généralement les situations professionnelles au sein des entreprises modernes (voir aussi Benghozi, Bitouzet, Soulier & Zacklad, 2001 et Soulier 2003).

Si le système social minimal que nous cherchons à cerner possède bien certaines caractéristiques des communautés de pratique que nous avons décrites plus haut, travail collectif sur des temps longs, développement d'un langage commun, apprentissage mutuel dans l'action, il possède également certaines caractéristiques des relations sociales associatives au sens de Weber, notamment le caractère « volontaire » de l'association réalisée entre les membres et l'importance de la définition de « buts communs » pour l'orientation de l'activité collective, buts qui confèrent un caractère « rationnel » à cette activité.

Comme nous l'avons évoqué, nous donnerons au système social que nous cherchons à caractériser le nom générique de « communauté d'action », en visant à dépasser l'opposition traditionnelle entre relation communautaire et relation associative pour mettre en évidence des collectifs restreints qui poursuivent activement et donc dans une certaine mesure rationnellement, des buts explicites tout en s'appuyant sur un tissu de relations sociales étroites favorisant la sympathie mutuelle<sup>7</sup> et l'apprentissage mimétique censé caractériser les groupes primaires et les communautés de pratiques. En effet, si l'activité continuée des communautés d'action permet à leurs membres de bénéficier de connaissances partagées en partie tacites, elles visent également à développer un ensemble de connaissances, explicites et systématiques leur permettant de contribuer à la fois au développement de l'œuvre et du self commun.

Bien que nous manquions encore d'expérience dans la mise à l'épreuve de ce concept nous pourrions considérer que le fonctionnement d'un groupe selon le régime de la communauté d'action, nous verrons plus bas qu'il s'agit en fait d'une pluralité de régimes d'action interdépendants, correspond à un stade de développement particulier des collectifs. Ce stade est caractérisé par une taille et des conditions internes et externes qui permettent aux membres de la communauté d'entretenir des interactions suffisamment fréquentes pour progresser dans la réalisation de l'œuvre commune en investissant affectivement le collectif, tout en poursuivant parallèlement des activités structurantes relatives à la définition, tant de méthodes de travail que d'une configuration organisationnelles pérenne. Ce stade peut n'émerger qu'après une période de « tatonnement » préliminaire et on peut également concevoir qu'il se dissolve dans des activités à la fois plus routinières et moins coopératives avec le temps.

Sans pouvoir rentrer dans le contexte de cet article dans une présentation détaillée du cadre théorique en cours de constitution des communautés d'action, nous évoquons quelques principes structurants du fonctionnement de ces collectifs et en particulier le modèle PEPI qui articule deux dimensions des transactions communicationnelles, le type de d'objet et le type de modalité.

---

<sup>7</sup> Pour reprendre l'ancienne expression d'Adam Smith (1759).



## ***Régimes d'activité collective au sein du modèle PEPI au croisement de la dualité des buts principaux et des modalités de l'orientation des transactions***

En articulant les différentes dimensions intervenant dans la caractérisation des transactions communicationnelles il est possible de proposer plusieurs catégorisations des activités collectives. Dans de précédents travaux nous avons décrit le modèle OSIR (Opérationnel, Stratégique, Intégratif, Relationnel) qui articulait la dimension de l'objet de la transaction et celle des types de connaissances mobilisées. Nous présenterons ici le modèle PEPI (Pratique, Epistémique, Politico-organisastionnel, Interpersonnel) qui articule toujours la dimension de l'objet, ou des buts principaux<sup>8</sup> mais qui la croise avec celle de la modalité (décision vs compréhension) là où le modèle OSIR la croisait avec le type de connaissance utilisé dans la transaction. Le modèle PEPI nous semble finalement le plus structurant pour présenter l'approche multidimensionnelle de la coopération qui est la notre.

Le principe de la dualité des buts principaux repose directement sur la dualité des objets sur lesquelles portent les transactions communicationnelles. Quand l'objet de la transaction porte de manière dominante sur la réalisation de l'œuvre nous considérons que celle-ci vise principalement la poursuite des buts de prestation. Quand il porte de manière dominante sur la constitution du self commun, de l'identité collective, en impliquant par rebond une redéfinition des selfs individuels, nous considérons que la transaction vise principalement la poursuite des buts d'intégration. Ainsi, une communauté d'action vise à atteindre deux types de buts de manière parallèle : la réalisation d'une œuvre, pouvant être assimilé à un but externe (cf. supra) répondant à des logiques de type économique ou militante, par exemple, et la construction d'un milieu social interne qui permette aux futurs membres de développer connaissances mutuelles et identités en bénéficiant d'une sympathie mutuelle n'excluant pas des confrontations éventuellement vives mais régulées.

De manière essentielle nous insistons sur le fait qu'aucun des types de but ne possède de primauté sur l'autre. En effet, contrairement à une logique qui pourrait être celle des sciences économiques ou de certains courants des sciences de gestion dans laquelle l'organisation est un moyen au service de l'atteinte des buts externes définis dans une optique d'efficacité et répondant aux objectifs stratégiques des actionnaires et de la direction générale, nous ne considérons pas que les buts internes soient systématiquement un instrument au service des buts externes. Si cette configuration peut se rencontrer, la configuration inverse, d'une instrumentalisation des buts externes au service des buts internes est tout aussi probable, de même que celle d'un équilibre raisonné entre ces deux types de besoins et de buts. Ainsi, une communauté d'action peut avoir comme motivation dominante la réalisation de buts d'intégration visant à développer un réseau de connaissances et de relations en son sein, les buts de prestation apparaissant finalement comme une forme de prétexte ou de moyen pour trouver les ressources de l'action interne. Dans la plupart des situations cependant, les deux types de buts se renforcent mutuellement. C'est à travers la progression dans la réalisation de l'œuvre que les acteurs enrichissent leurs identités dont le nouvel équilibre interne alimente en retour la motivation à poursuivre le développement de l'œuvre.

---

<sup>8</sup> Dans le modèle OSIR la première dimension opposait le caractère épistémique ou relationnel des transactions intellectuelles conformément à la première version de la théorie en lieu et place de la distinction entre « œuvre » et « self ».

La seconde dimension prise en compte dans le modèle PEPI est la dimension de la modalité, orienté vers la décision ou vers la compréhension qui permet d'aboutir à la matrice PEPI (figure 1).

| <b>Modèle PEPI</b>  | <b>Orientation vers la décision<br/>(faire)</b>   | <b>Orientation vers la<br/>compréhension<br/>(comprendre)</b> |
|---|---|---|
| <b>Buts de prestation<br/>(construction de l'œuvre<br/>commune)</b> | <i>Activités Pratiques</i>                        | <i>Activités Epistémiques</i>                                 |
| <b>Buts d'intégration<br/>(construction du self<br/>commun)</b>     | <i>Activités Politico-<br/>organisationnelles</i> | <i>Activités Interpersonnelles</i>                            |

Tableau 1. Les régimes de l'activité collective dans une communauté d'action à travers le modèle PEPI

L'articulation des types de buts et des types de connaissances mobilisées permet de mettre en évidence les quatre catégories de l'activité collective du modèle PEPI (Pratique, Epistémique, Politico-organisationnel, Interpersonnel). Les activités pratiques répondent à la fois aux buts de prestation et à la problématique du faire, de la décision. Elles sont directement en prise avec l'œuvre et correspondent aux activités visant à préciser la nature des buts sur un plan opérationnel (recours à des connaissances existentielles) ou stratégique (recours à des connaissances universelles). Les critères de réussite des activités pratiques sont la progression effective vers les buts et de ce fait elles sont le plus directement en prise avec les réalités économiques. Les transactions communicationnelles visant à réaliser l'œuvre exploitent différents registres selon la nature de l'activité : intellectuelle (conception mécanique, par exemple), expressive (rédaction d'un scénario de film) ou normative (jugement).

Egalement tournées vers l'œuvre, les activités épistémiques visent avant tout à la comprendre et à en expliquer les déterminants. Mais dans ce cas, les critères de réussite tiennent d'avantage à la définition d'une représentation ou d'une attitude partagée garantissant une appréhension commune de la situation qu'à une prise de décision efficace pour l'action. Si le recours à des connaissances universalisantes justifiant de manière abstraite et déductive tant les raisons de l'action que la logique des produits ou des prestations qu'elle vise à réaliser est une voie fréquente, l'utilisation de connaissances existentielles l'est également. Dans ce cas, les explications faisant l'objet des transactions seront d'avantage basées sur un partage de savoir-faire pratique, une forme d'initiation située et concrète, s'appuyant plutôt sur des récits et un partage d'expérience que sur une démonstration logique (cf. par exemple, Soulier 2001, 2004 sur l'importance du storytelling). Les activités directement tournées vers l'apprentissage mais également vers la recherche et développement ou la gestion des connaissances sous toutes ses formes relèvent des activités épistémiques.

Les buts d'intégration visent à constituer et à maintenir un self commun, une identité collective en mesure de réguler les relations internes au sein de la communauté et de favoriser la création d'attitudes, de valeurs, d'intérêts partagés. Le « self commun » renvoie pour partie à la notion « d'autrui généralisé » de G.H. Mead, qui permet aux individus de développer une représentation « des attentes de comportement » généralisées au sein de la communauté. Cependant, à la différence de l'autrui généralisé, le self commun est doté d'une forme de

personnalité morale qui permet de lui attribuer la responsabilité d'actions collective et aux acteurs de s'identifier à ces actions et à leurs motifs. Comme le rappelle M. Renault, l'autrui généralisé, dans notre cas le self commun, met en jeu à la fois :

« - une convention signifiante (un monde commun ou une structure interpersonnellement partagée de significations)  
- un regard critique (l'autrui généralisé) qui évalue les actions » (Renault 2004 p. 9)

Renault rappelle également que cette capacité des communautés à exercer un contrôle sur les individus est caractéristique des phénomènes institutionnels comme le souligne G.H. Mead cité par Renault (ibid p. 9) :

*"(...) une institution n'est rien de plus que l'organisation des attitudes que nous portons tous en nous, c'est à dire les attitudes organisées des autres qui contrôlent et déterminent la conduite" [1963 p.179]. De plus "Ce qui crée les devoirs, les droits, les coutumes et les institutions variées de la société humaine (...) est la capacité de l'individu humain à assumer l'attitude organisée de la communauté vis à vis de lui même aussi bien que vis à vis des autres" [Mead 1936 p.625]. »*

Quand la poursuite des buts d'intégration s'inscrit dans la production de décisions permettant la gestion des relations à l'intérieur de la communauté d'action nous considérons qu'elles constituent des activités politico organisationnelles qui visent, de manière dissimulée ou non, à instituer un ensemble d'attitudes partagées et un système de contrôle régulant les délibérations et les modalités de prise de décision. Ces activités peuvent s'appuyer sur des connaissances de nature existentielles ou universalisantes. Dans le premier cas, les acteurs mettent en place des règles tacites leurs permettant d'accroître leur sphère de pouvoir et d'influence, leur légitimité à traiter de différents sujets, d'infléchir les normes de comportement en contribuant ainsi à préciser l'identité implicite de la communauté.

Quand ils recourent à des connaissances universalisantes, les acteurs s'engagent dans un processus explicite d'institutionnalisation qui peut les amener à définir précisément l'organisation interne et son fonctionnement sous la forme d'une formalisation des rôles (des statuts, des compétences, des prérogatives...) et des procédures de décisions justifiée par des principes de nature politique ou gestionnaire. Ils peuvent également s'engager dans la formalisation de l'identité de la communauté en définissant des chartes, des objectifs, des règlements visant à préciser les modalités officielles d'appartenance et d'intégration. Les activités politiques et organisationnelles correspondent à bon nombre d'activités « managériales » selon des styles qui dépendent des organisations considérées (militant, professionnel, confessionnel, etc.).

Dans les activités interpersonnelles, quand la poursuite des buts d'intégration est orientée par le développement d'une compréhension mutuelle des relations et du fonctionnement collectif, la problématique des transactions communicationnelles vise moins la définition de règles de fonctionnement que la découvertes des acteurs, de leurs attentes réciproques et vis-à-vis du collectif dans sa globalité, de leur croyances, de leurs intérêts et de leurs objectifs personnels, des raisons de leur engagement et de ses limites, de leur perceptions des relations mutuelles au sein de la communauté, des attitudes des autres acteurs à leur égard, etc.

Parce qu'elle sont plus orientées vers la compréhension et l'explication des comportements individuels et collectifs, les transactions communicationnelles relevant des

activités interpersonnelles accorderont une place plus importante à la subjectivité de l'interlocuteur, que celle-ci soit appréhendée sous l'angle des émotions et des affects ou des croyances et des convictions. Si elles recourent à des connaissances de type existentielles, les activités interpersonnelles s'appuieront essentiellement sur l'échange de récits de vie qui prendront parfois le mode de la confiance. L'écoute active, comme la confiance, son corollaire, sont deux moyens par lesquels une influence sociale majeure peut s'exercer en cimentant des alliances et des amitiés plus ou moins désintéressées.

Quand elles recourent à des connaissances universalisantes, les transactions communicationnelles relèveront d'avantage de la rationalisation dans un sens non péjoratif. Cette rationalisation peut elle aussi s'exercer dans différents registres de nature psychologique et affective ou d'avantage fondées sur des identifications culturelles ou historiques qui structurent l'imaginaire des individus et des collectifs et contribuent au développement d'une sympathie mutuelle. Les rôles associés aux activités interpersonnelles peuvent également relever de certaines fonctions managériales. Mais ils sont en général moins formellement explicités même si leur importance majeure est reconnue dans tous les groupes. A la suite de Bales qui soulignait l'existence de deux leaders, l'un centré sur la tâche et l'autre sur la régulation sociale, la fonction essentielle d'acteurs en mesure d'assurer une « régulation affective » dans les collectifs n'est généralement pas contestée. En termes de disciplines scientifiques auxquelles les connaissances universalisantes peuvent s'ancrer, on considérera sans doute que les activités politiques et organisationnelles peuvent trouver des éléments dans la gestion ou la sociologie des organisations, tandis que les activités interpersonnelles s'alimentent d'avantage dans la psychologie sociale clinique, l'anthropologie ou l'histoire.

Cette typologie des régimes d'activité collective au sein des communautés d'action correspond également aux méta buts que poursuivent les acteurs dans les différentes phases d'activité de la communauté, ou aux fonctions que remplissent leurs actions dans les processus cognitifs et sociaux du collectif quelque soit le domaine d'activité ou la configuration organisationnelle précise dans laquelle elles s'inscrivent. Le type de ces activités peut être identifié en analysant le thème des transactions intellectuelles effectuées, par exemple, au travers d'interactions langagières durant les rencontres entre les acteurs, que ces thèmes se conforment à un ordre du jour explicite ou qu'ils émergent spontanément pour répondre à un besoin latent.

## **Un exemple de dans le domaine des réseaux de santé**

Le cadre théorique des communautés d'action a été notamment élaboré pour rendre compte du processus de création d'une communauté d'action dans le domaine des réseaux de santé conduite dans le contexte d'une recherche intervention pilotée par le laboratoire Tech-CICO. L'insuffisance du cadre interprétatif fourni par la théorie de l'action située et des communautés de pratique a fourni une motivation pour la mobilisation de la théorie des transactions intellectuelles et son élargissement à « l'idéal-type » des communautés d'action. Le réseau de santé étudié est un réseau en cours de création qui s'est donné comme objectif une meilleure prise en charge des plaintes mémoire des personnes âgées sur une zone géographique limitée. Il regroupe différents acteurs, médicaux (médecins généralistes, neurologues, gériatres...), paramédicaux (psychologues, orthophonistes, infirmières...), sociaux (assistantes sociales) et sera élargi aux représentants des patients, les « aidants » (des proches participant activement à la prise en charge) avec lesquels les autres intervenants sont en relation étroite (voir Grenier 2003 et Genier et Pauget 2003).

Déjà engagés dans une pratique commune, un certain nombre de soignants souhaitaient formaliser leur activité en officialisant le réseau, une procédure permettant d'obtenir des financements de la sécurité sociale pour disposer d'une coordination pérenne, d'une indemnisation de certaines actions de formation et de coordination ainsi que d'un support logistique sous la forme d'une permanence téléphonique et d'un site internet mi-public mi-privatif permettant de développer de « bonnes pratiques » et d'accéder à un dossier patient électronique léger permettant d'améliorer la circulation de l'information, le diagnostic et la prise en charge des patients. Pour faciliter ce processus de reconnaissance de leur réseau ses membres se sont appuyés sur une collaboration avec le laboratoire Tech-CICO. Un groupe de chercheurs en sciences de gestion, animé par Corinne Grenier, poursuit l'analyse des modalités de pilotage et de coordination au sein du réseau et un autre, relevant des sciences cognitives et des sciences de l'information et de la communication, que nous animons, cherche à définir les technologies de la coopération en mesure de soutenir les processus sociaux et cognitifs. La méthode choisie est l'observation participante, les chercheurs participants aux réunions, voire suggérant des modalités de résolution des problèmes en fonction de leurs compétences spécifiques (Genier, Soulier, & Zacklad, 2001).

Au cours des réunions, les différentes activités décrites dans le modèle PEPI se sont déroulées alternativement. Les premières réunions ont été principalement l'occasion du développement de buts d'intégration. Les soignants ont beaucoup échangé sur leurs contacts professionnels, sur les histoires des difficultés qu'ils rencontraient et sur leurs besoins. Ces activités interpersonnelles alternaient avec des discussions sur les buts de prestation qui constituaient l'ordre du jour explicite des premières réunions. Ces buts de prestation ont d'abord été abordés sous un angle épistémique consistant à s'entendre quant aux objectifs que le réseau devrait poursuivre sur la base d'un échange de vue approfondie sur la nature des pathologies en cause. Ces activités épistémique on alternée avec des activités pratique de nature stratégique (i.e. recourant à des transactions universalisantes) visant à définir précisément le type de patients visé par le réseau et le nombre de cas qu'il pourrait traiter. Cette définition était importante à la fois pour déposer les statuts de l'association officialisant le réseau et pour remplir le dossier de demande de financement.

Dans les réunions suivantes, en petit comité et en réunion plénière, des activités de nature politiques et organisationnelles ont permis de finaliser la constitution du dossier et de commencer à cerner les rôles qui seraient joués par les uns et les autres. Ces activités ont amené les intervenant, en conformité avec les textes légaux cadrant l'activité des réseaux de santé, de définir les principaux rôles de coordination et les commissions internes (définition des bonnes pratiques, évaluation, TIC...). Une autre réunion visant à souder les membres du réseau avant le dépôt du projet a été programmée avec un objectif explicitement interpersonnel. Dans l'attente de la réponse des financeurs potentiels, les premières réunions à caractère pratique ont été programmées, une commission de volontaires étant chargée d'examiner les premiers cas « à blanc » sur la base de dossiers anciens ou en cours traités par les praticiens. Ces réunions ont permis d'affiner l'organisation interne (retour sur les activités politico-organisationnelles) et de mieux délimiter les objectifs de prestation du réseau (retour sur les activités pratiques à un niveau stratégique).

A tous les niveaux les interactions entre les types d'activité ont été importantes. Sans pouvoir les passer toutes en revue dans le cadre de cet article, mentionnons par exemple les relations entre les activités épistémique, politico-organisationnelles, interpersonnelles et pratiques à travers le positionnement d'un rôle, celui du psychologue. Dans les premiers

échanges à caractère épistémiques, la caractérisation multifactorielle des pathologies cognitives du vieillissement a fait l'objet de débats intenses. Il était important de positionner les enjeux comme relevant à la fois d'une dimension neurologique, psychologique et sociale. Ce positionnement n'est pas neutre pour permettre aux acteurs de trouver une place légitime. En particulier, un groupe d'acteurs du réseau souhaitait positionner un des professionnels, le psychologue, comme coordinateur du réseau pour défendre leur appréhension de ces pathologies. Les activités épistémiques ont ainsi influencé dans un premier temps les activités politico organisationnelles consistant à définir le profil et les attributions du coordinateur.

| <b>Modèle PEPI</b><br>(pour l'activité entre les membres de la communauté de professionnels)   | <b>Orientation vers l'action</b><br>commune avec les membres de la communauté<br>(faire)  | <b>Orientation vers la compréhension</b><br>entre les membres de la communauté<br>(comprendre)   |
|--|---|--|
| <b>Buts de prestation (construction de l'œuvre commune)</b><br><i>construire des outils et prendre des décisions thérapeutiques, échanger sur les patients et sur les pathologies...</i> | <b>Activités Pratiques</b><br><i>Echange de réflexions diagnostiques et prises de décision sur les cas patients, propositions d'action pour la prise en charge, construction d'outils thérapeutiques adaptés aux membres du réseau...</i> | <b>Activités Epistémiques</b><br><i>Apprentissage mutuel sur les pathologies associées aux troubles mémoires, apprentissage des principes de diagnostic...</i>                         |
| <b>Buts d'intégration (construction du self commun)</b><br><i>construction de l'identité collective du réseau de santé et de son organisation interne...</i>                             | <b>Activités Politico-organisationnelles</b><br><i>Définition de l'organisation interne du réseau, constitution en association, définition de commissions internes, décisions opérationnelles et stratégiques de ces commissions...</i>   | <b>Activités Interpersonnelles</b><br><i>Meilleure connaissance mutuelle, apprentissage réciproque des problématiques de chaque profession et des projets et intérêts de chacun...</i> |

Tableau 2. Application du modèle PEPI au réseau de santé étudié

Le profil du coordinateur a encore été affiné à l'issue des activités pratiques, le traitement des premiers cas, qui visait à préciser la procédure opérationnelle. En effet, il est apparu que l'une des phases de cette procédure, l'entretien d'orientation, devait permettre d'établir un premier diagnostic entre troubles d'origine organique et psychique. Cela impliquait de recourir à un psychologue doté de compétences en neuropsychologie ou que le psychologue de formation clinique acquière ces compétences. Le psychologue du réseau s'est ainsi rapproché d'un autre acteur disposant de ces compétences et a développé des relations plus étroites avec lui. Ces relations les ont conduit à élaborer ensemble un test de diagnostic simplifié directement utilisable dans les activités d'orientation. Le produit des activités politico-organisationnelles a ainsi suscité de nouvelles activités interpersonnelles conduisant à enrichir les activités pratiques, tournées vers la prestation et permettant ainsi la réalisation d'une petite innovation, la production de tests simplifiés fournis avec un guide d'utilisation pédagogique à destination tant du psychologue que des médecins généralistes.

## **En guise de conclusion : implications de la notion de transactions communicationnelles et du modèle PEPI sur l'analyse de la création de valeur dans les activités de service**

L'économiste C. du Tertre propose d'identifier quatre principales catégories d'activités de service, (1) services de maintenance réparation, (2) services logistiques (transport et vente), (3) services informationnels et (4) services immatériels et relationnels (Du Tertre 2001). Ces derniers sont caractérisés par les propriétés suivantes :

- *« une co-production fondée sur une “ relation de service ” qui ne se limite pas aux échanges informationnels et à l'ordre contractuel, mais qui s'étend aux échanges affectifs, au registre civique. La contrainte de proximité sera plus forte qu'ailleurs ;*
- *une action dont les effets, sur le support, demeurent non tangibles. L'enjeu de l'évaluation des modifications des propriétés du support, comme celui de l'évaluation de la performance du travail deviendront essentiels ;*
- *une capacité productive qui s'accumule, notamment, sur la base de l'expérience et sur la base d'investissements immatériels (formation, outils procéduraux, dispositifs d'évaluation, de professionnalisation)(...);*
- *un usage d'équipements matériels (NTIC) dans une logique d'aide à la décision qui éloigne ces outils des processus de substitution classique repérés de longue date dans le monde industriel. » (in Du Tertre 2001).*

On conçoit, à l'analyse de ces caractéristiques, l'importance que sont amenées à jouer les transactions communicationnelles symboliques dans la création de valeur associée aux activités de services dans différents secteurs allant de la santé à l'éducation en passant par le conseil. Dans ces domaines, « l'efficacité communicationnelle » des transactions est directement corrélée à la performance de la prestation. Mais si les activités de service sont bien des activités coopératives structurellement ouvertes (quand elles ne sont pas trop standardisées) et si elles s'inscrivent bien dans les objectifs d'un collectif constitué des prestataires et des clients et poursuivant à la fois des buts « de prestation » et « d'intégration », celui-ci n'est pas de même nature que celui des communautés d'action. Par ailleurs, les prestations de service relationnelles mêlant intimement les dimensions liées au self et à l'œuvre invitent à la définition de systèmes de classification originaux complétant ceux que nous avons proposés jusqu'alors (cf. Tableau 3).

|  | <b>Activité visant un résultat spécifique et inédit</b>   | <b>Activité visant un résultat récurrent dans un contexte d'incertitude relative</b>   | <b>Activité visant un résultat récurrent dans un contexte d'incertitude faible</b>         |
|--|---|--|--|
| <b>Œuvre concrétisée dans un artefact matériel pérenne</b>   | Produit à façon nécessitant une négociation en continu des contours de la prestation (réalisation coopérative de l'œuvre) | Prise en charge de l'incertitude dans l'intégration de fonctionnalités au sein d'un produit, d'un automate ou d'un programme | Produit simple et ou standardisé   |
| <b>Œuvre concrétisée dans un artefact symbolique pérenne</b>   | Négociation en continu des contours de la prestation (réalisation coopérative de l'œuvre)                                 | Audit ou diagnostic se concluant par la rédaction de notes relativement standardisées  | Saisie de questionnaires   |
| <b>Œuvre à caractère « matériel » mais ne laissant pas de trace tangible indépendante du support sur lequel il porte</b> | Grande cuisine, travail à façon sur un support appartenant au client...   | Maintenance complexe, pilotage d'appareil ou de processus complexe...  | Entretien, maintenance simple, soins corporels, nettoyage, conduite simple, déplacement... |
| <b>Œuvre à caractère symbolique ne laissant pas de trace tangible sur le corps du bénéficiaire</b>                       | Prestation de conseil très originale (non basée sur un texte écrit...)  | Enseignement, activité de vente complexe, conseil ne donnant pas lieu à rapport, psychothérapie                              | Activité de service banalisée (vente standardisée...)                                      |

Tableau 3. Classification de différentes famille de prestations (produit, produit-service, service) selon le caractère plus ou moins standardisé du résultat et son caractère plus ou moins matériel (Zacklad 2003)

Dans la classification des types de prestation selon la nature de l'œuvre il nous semble important de ne pas corréler la dimension de la matérialité de la prestation de celle de l'importance que peuvent y jouer les composantes relationnelles. En effet, il nous semble que certaines œuvres ne présentent pas de caractère tangible mais n'incorporent pas non plus de prestation relationnelle comme peut l'être le service d'accès à une ligne téléphonique offerte de manière automatique par un opérateur. Inversement, d'autres œuvres ont un caractère tangible mais leur réalisation inclut de manière nécessaire un service relationnel comme l'est la réalisation à façon d'un objet spécifique par un artisan nécessitant des transactions communicationnelles pour la spécification coopérative de l'objet. Or c'est bien l'importance prise par les dimensions relationnelles dans la prestation, directement liée à celle des transactions communicationnelles, qui constitue aujourd'hui, à la fois la part la plus difficile à évaluer dans les prestations de service et celle en mesure d'apporter la différenciation la plus nette en terme de création de valeur. Mais la prise en compte des dimensions relationnelles nécessite d'intégrer aussi les aspects liés à la gestion des selfs comme l'évoque C. Du Tertre en évoquant des échanges affectifs ou liés au registre civique.

L'utilisation du modèle PEPI nous semble permettre de progresser dans la mise en évidence de la dimension relationnelle dans la création de valeur. En reprenant la même classification des transactions communicationnelles symboliques qui croise l'objet des transactions (œuvre vs self) et leur modalité (décision vs compréhension) on peut proposer une classification des activités de service selon le régime d'activité dominant (cf. Tableau 4). Certaines activités de services portent principalement sur des thématiques externes à la relation et relèvent ainsi de la construction de l'œuvre. D'autres, portent directement sur la



relation entre le prestataire et son client, la prise en compte de cette relation étant une des conditions principale de l'efficacité.

C'est le cas des activités de type « psychothérapie » dans lesquelles c'est précisément l'analyse de la dynamique de la relation entre le thérapeute et son patient qui est une condition d'efficacité. C'est également le cas dans le conseil en organisation ou le consultant procède en construisant une « légitimité » aux actions de son client, c'est-à-dire un enrichissement de son self et dans le même mouvement une légitimité de ses propres actions et compétences. Bien sur, dans la plupart des cas les deux dimensions, construction de l'œuvre et du self, sont fortement inter reliées. C'est le cas de la relation pédagogique, dans laquelle l'enseignant cherche à faire accéder l'apprenant à des savoir-faire que lui-même possède en référence à une norme externe, tournée vers une œuvre, mais où la dimension relationnelle, liée aux processus d'identification, est également souvent déterminante.

| Régime d'activité collective selon PEPI   | <b>Orientation la décision (faire)</b>                          | <b>Orientation vers la compréhension (<i>comprendre</i>)</b> |
|---|---|--|
| <b>Prestation (œuvre)</b>   | Pragmatique<br>- <i>Vente, conseil en ingénierie...</i>         | Épistémique<br>- <i>Enseignement</i>                         |
| <b>Intégration (self)</b> [la « prestation de service » est réalisée par le biais d'un travail sur la relation] | Politique (organisationnel)<br>- <i>Conseil en organisation</i> | Interpersonnel<br>- <i>Psychothérapie</i>                    |

Tableau 3.

Par contre, la problématique du travail sur le self, n'est pas de même nature dans la relation de service et dans certaines relations communautaires. C'est la dimension du « type de destinataire » ou de « l'attitude communicationnelle » (cf. supra) qui permet d'expliquer cette différence. Dans les communautés d'action, notamment, les transactions communicationnelles intégratives sont souvent de nature empathiques ou intracommunautaires, les acteurs construisant et s'identifiant à un self commun. Si la communauté d'action possède souvent des sous-groupes dont les intérêts peuvent diverger elle surmonte également ses différences par la référence à cette identité collective en cours de construction. D'une certaine manière, tant que la communauté d'action sera dans une phase d'intégration ascendante ou que le maintien de la qualité de cette intégration fera partie des objectifs d'une majorité de ses membres, les transactions communicationnelles empathiques seront dominantes.

A l'inverse, la relation de service donne la primauté à la relation « associative », de nature contractuelle et rationnelle au sens de Weber, sur la relation « communautaire ». Les transactions communicationnelles seront majoritairement de nature complémentaire ou intercommunautaire, c'est-à-dire que les acteurs donneront la priorité à l'articulation de leurs identités propres sans remettre en cause « *le caractère potentiellement irréductible de leurs perspectives* » (cf. supra). Le self commun qui supporte leur coopération est défini en référence à un intérêt supérieur plus abstrait qui ne remet pas fortement en cause leur appartenance à leurs groupes de référence et ne les engage pas à une identification forte à un « nous » commun. De ce fait, un travail plus distancié est possible sur la relation elle-même, c'est-à-dire sur les selfs individuels en présence qui, étant moins directement impactés que dans la relation communautaire, peuvent faire l'objet d'un travail réflexif de la part des

acteurs, travail susceptible d'avoir des effets contre-productifs au sein d'une communauté d'action en phase d'intégration ascendante.

### ***Application à la caractérisation des transactions de service dans l'exemple du réseau de santé***

La prise en compte de la relation de service dans le contexte du réseau de santé nous amène à introduire de nouveaux acteurs au sein d'un collectif élargi. Ce collectif n'est plus limité au seul groupe des professionnels de l'aide mais intègre en son sein un autre groupe constitué par les patients eux-mêmes et surtout, dans le contexte des plaintes mémoires, par les aidants, conjoints ou enfants, qui sont des auxiliaires majeurs de la prise en charge. Ces deux groupes visent à réaliser une œuvre commune et seront amenés à interagir pour la réaliser. Mais ils possèdent aussi des compétences et des intérêts pour partie divergents. Le collectif des professionnels souhaite accroître ses compétences techniques pour répondre à la demande des clients appréhendés pour partie de manière générique. Il possède des buts spécifiques liés à l'amélioration de ses compétences et à la constitution d'une communauté professionnelle source d'entraide et d'apprentissage « interne ».

Le deuxième groupe peut n'en être un que de manière très virtuelle au sens où les patients peuvent n'avoir que très peu d'occasions d'interagir collectivement entre eux. Néanmoins, dans leur relation avec le prestataire, ils sont identifiés à une classe d'intérêt et de besoins génériques qui définit précisément leur statut de « client » pour un type de prestation donnée représenté dans une forme de « marché » (même si celui-ci n'est pas en l'occurrence concurrentiel). C'est à partir de ces besoins et intérêts types qu'ils rentrent en relation avec le collectif des professionnels ou avec un de ses représentants. L'intérêt de la constitution d'une version élargie du réseau de santé intégrant les patients et leurs aidants, comme cela est fait pour de nombreuses autres pathologies (diabète, sida, etc.), est d'ailleurs sans doute précisément de permettre cette identification de problématiques communes et donc d'un self commun permettant des interactions plus productives dans la dimension de la « complémentarité » et de la coopération intégrative avec la communauté d'action des soignants.

La caractérisation précise du statut de ces différents groupes, communauté d'action des professionnels, groupe en cours de constitution des patients et des aidants, groupe élargi au travail en commun des professionnels et des aidants, reste encore à faire ainsi que la caractérisation de leurs relations (les deux derniers groupes constituent-ils une communauté et si oui de quelle nature ?). Mais on peut dès à présent proposer une typologie des transactions communicationnelles complémentaires ou intercommunautaires, relevant d'une prestation de service et donc d'une relation plus associative, entre les professionnels du réseau et leurs « clients » constitués par les patients et leurs aidants (cf. tableau 4).

| <b>Modèle PEPI</b><br>(pour l'activité avec les clients) | <b>Orientation vers l'action</b><br>commune avec les membres de la communauté  | <b>Orientation vers l'intercompréhension</b> entre les membres de la communauté   |
|--|--|---|
| <b>Construction de l'œuvre</b>                           | <b>Activités Pratiques</b><br><i>Dialogue thérapeutique avec les patients au cours des activités de diagnostic et de préconisation directement liées au cas du patient</i>   | <b>Activités Epistémiques</b><br><i>Informations générale données par les médecins sur la maladie et ses conséquences existentielles, explications données par les patients et les aidant sur l'organisation de leur vie...</i>   |
| <b>Construction du self</b>                              | <b>Activités Politique (ou organisationnelles)</b><br><i>Mise en place d'une organisation commune de la prise en charge entre la famille et le médecin, élaboration d'une position commune vis-à-vis des institutions extérieures susceptibles de contribuer à cette prise en charge</i> | <b>Activités Interpersonnelles</b><br><i>Echange sur le type de relation que le médecin souhaite avoir avec les patients et leur famille, présentation par les patients de leurs attentes dans la relation avec le médecin, feed-back sur la perception de leur évolution mutuelle dans le contexte de cette relation</i> |

Tableau 4. Application du modèle PEPI aux relations entre le réseau de santé et ses patients

Un des objectifs de l'analyse des transactions communicationnelles symboliques à caractère intra et intercommunautaire est de contribuer à la conception de nouvelles innovations de service en fournissant aux acteurs des dispositifs leur permettant d'améliorer leurs processus de coordination, en grande partie médiatisés par les transactions communicationnelles symboliques qu'elle soient orales ou médiatisées par des supports informationnels, numériques ou non. En précisant la nature des différentes familles de buts qu'ils poursuivent, tels qu'appréhendés, par exemple, dans le modèle PEPI et en définissant progressivement des moyens pour les atteindre, des procédures, processus ou méthodes de coopération relevant de ces différents buts, les acteurs contribuent à construire des schèmes communs associant représentation mentales et savoir-faire procéduraux, que nous proposons d'appeler des « référentiels commun distribués », la distribution se référant à la fois à celles des schèmes dans les différents psychismes individuels et à la répartition de la connaissance entre le psychisme et les artefacts informationnels externes, des aides à la mémoire de travail, en mesure de contribuer à la mobilisation des connaissances.

En effet, les référentiels commun distribués s'appuient eux-mêmes sur un système d'information que nous proposons d'appréhender comme un « Système d'Information Situé et Distribué » (Zacklad et Barbaud 2004), un ensemble d'instruments collectifs au sens de la théorie de l'activité, dont la partie « artefact » regroupe à la fois des énoncés associées à des connaissances conceptuelles et consignés dans des documents, des mémoires factuelles de faits stockés dans des bases de données, des infrastructures architecturales, des outils, automatisés ou non, directement au contact matériel de l'œuvre, etc.

Le modèle PEPI permet ainsi également de souligner les différents « cadres » dont relèvent tant les référentiels communs distribués sur lesquels s'appuient les acteurs pour se coordonner que les systèmes d'information qui leurs sont associés et qu'il faut contribuer à spécifier lors de la conception d'une innovation de service :

- Le cadre pratique : une compréhension des caractéristiques de l'œuvre, produit, produit-service, prestation immatérielle, qu'il s'agit de réaliser.
- Le cadre épistémique : une compréhension plus générale du contexte, notamment technique, de réalisation de l'œuvre qui permet notamment d'apprécier son degré de variabilité.
- Le cadre organisationnel : une compréhension des rôles associés à la réalisation de la prestation.
- Le cadre interpersonnel : une compréhension de l'identité des acteurs en présence qui permet notamment d'évaluer leur degré de liberté vis-à-vis des rôles définis dans le cadre organisationnel.

Ainsi, qu'il s'agisse de concevoir une innovation de service ou de piloter les conditions d'un apprentissage organisationnel efficace dans la réalisation des prestations, l'approche multidimensionnelle portée par la théorie des transactions communicationnelles et des communautés d'action nous semble potentiellement féconde pour prendre en compte la diversité des échanges impliqués tant en interne, dans la coopération entre professionnels, qu'en externe, dans la coopération avec leurs clients. Il nous reste bien sur encore à éprouver ce cadre dans d'autres contextes professionnels et d'autres configurations organisationnelles.

## Bibliographie

- Anzieu, D., Martin, J.-Y., (1968). *La dynamique des groupes restreints*, PUF, Paris.
- Bales, R., F., *Interaction process analysis*, (1951). Addison-Wesley, Cambridge, Massachusetts.
- Benghozi, P.-J., Bitouzet C., Soulier E., Zacklad M. (2001). Le mode communautaire : vers une nouvelle forme d'organisation, in *Actes of the 3rd International Conference on Uses and Services in Telecommunication (ICUST)*.
- Brassac, Ch., Gregori, N. (2001). Eléments pour une clinique de la conception collaborative. *Actes du Dixième Atelier du Travail Humain « Modéliser les activités coopératives de conception »* (p. 73-92). Paris, France, 27-28 juin 2001.
- Bromberg, M., (1981). L'enjeu. *Champs éducatifs*, 2, 29-46.
- Brown, J.S. and Duguid, P. (1991). Organisational Learning and Communities of Practice : Toward a Unified View of Working, Learning and Innovation, *Organisation Science* 2(1). 40-57.
- Chabrol C., Bromberg M. (1999). Préalable à une classification des actes de parole. *Psychologie Française*. 44-4. 291-306.
- Cohendet, P., Diani, M. (2004). *L'organisation comme une communauté de communauté : croyances collectives et culture d'entreprise*, chapitre dans cet ouvrage.
- Cooley, C. H. (1909), *Social Organization: A study of the larger mind*. New York: Charles Scribner's Sons.
- Darses, F., Falzon, P. (1996). La conception collective : une approche de l'ergonomie cognitive. In G. de Terssac G., Friedberg E. (Eds.), *Coopération et Conception*, Octares, Toulouse.
- Darses, F. (2001) Converger vers une solution en situation coopérative de conception : analyse cognitive du processus d'argumentation. In F. Darses (ed) *La modélisation des activités collectives de conception*, 10ème Atelier du Travail Humain, Paris, 27-28 juin.

- De Terssac, G., Friedberg, E., Eds. (1996), *Coopération et Conception*, Octares, Toulouse.
- Dewey, J. (1938). *Logic: The Theory of Enquiry*, Henry Holt and Company, trad. Fçse. (1993). *Logique : La théorie de l'enquête*, PUF Paris.
- Durkheim, E. (1893), *De la division du travail social*, Nouvelle édition 1967, Paris PUF.
- Du Tertre, C. (2001) L'économie immatérielle et les formes de pensée dans le travail, in In F. Hubault (cood), *Comprendre que travailler c'est penser, un enjeu industriel de l'intervention ergonomique*, Octarès éditions, Toulouse.
- Grenier C., Soulier E., Zacklad M., (2001), Proposition d'une démarche de recherche pluridisciplinaire pour concevoir et implémenter un système innovant basé sur des technologies coopératives, in *Actes du colloque Coopération, Innovation et TEchnologies (CITE2001)*, novembre, Troyes.
- Grenier C. (2003), «Rôle de l'Objet Intermédiaire pour mieux comprendre et piloter la structuration d'un réseau organisationnel et technologique d'acteurs – cas d'un réseau de soin », in *Actes de la conférence AIM (Association Information et Management)*, mai, Grenoble.
- Grenier, C., Pauget, B. (2003), La connaissance relationnelle : connaissance critique pour gérer des réseaux d'acteurs, in Actes du colloque Coopération, Innovation et TEchnologies (CITE2003), novembre, Troyes.
- Habermas J.(1987). *Théorie de l'agir communicationnel*, Fayard, Paris
- Hatchuel A. (1996). *Coopération et conception collective – Variété et crises des rapports de prescription*, in de Terssac, G., Friedberg E. (1996). *Coopération et conception*, Octares Edition, Toulouse.
- Herrera R., Vercellone, C. (2003). Transformations de la division du travail et general intellect, in *Sommes-nous sortis du capitalisme industriel ?* La Dispute, Paris.
- Hoc, J.-M. (1996), *Supervision et contrôle de processus – La cognition en situation dynamique*, Presses Universitaires de Grenoble.
- Hoc, J.-M., (2003), *Coopération humaine et systèmes coopératifs*, in G. Boy, *Ingénierie Cognitive*, Hermes-Lavoisier, Paris.
- Hutchins, E. (1995), *Cognition in the Wild*, Cambridge, MA, MIT Press.
- Lewkowicz, M., Zacklad, M. (2001), Evaluation d'un collectif structuré par rapport à un forum de discussion, in *Actes des Journées d'étude en Psychologie ergonomique, EPIQUE 2001*, 29-30 Octobre, Nantes.
- Llerena, D. (1997), « Coopération Cognitives et Modèles Mentaux Collectifs : outils de création et de diffusion de la connaissance », *Economie de la Connaissance et Organisations*, L'Harmattan, Paris.
- Lorino, P. (1995), *Comptes et Récits de la Performance*, Les Editions d'Organisation, Paris.
- Lorino, P. (1997), *Méthodes et Pratiques de la Performance*, Les Edition d'Organisation, Paris.
- Lewin, K. (1951), *Field theory in social science; selected theoretical papers*. D. Cartwright (ed.). New York: Harper & Row.
- Lorenz, E. (2001), Models of cognition, the Contextualisation of Knowledge and Organisational Theory, *Journal of Management and Governance* 5: 307-330, 2001.
- Meyerson, (1948), *Les fonctions psychologiques et les oeuvres*, nouvelle édition (1995) Albin Michel, Paris.

- Mead, G. H. (1934), *Mind, Self and Society from the Standpoint of a Social Behaviorist*, nouvelle édition (1967), The University of Chicago Press, Chicago.
- Merton, R. K., (1965), *Éléments de théorie et de méthode sociologique*, Librairie Plon, Paris.
- Midler, C (1996) *Modèles gestionnaires et régulations économiques de la conception*, in de Terssac, G., Friedberg E. (1996). *Coopération et conception*, Octares Edition, Toulouse.
- Mintzberg, H. (1979), *The structuring of Organization*, Prentice Hall.
- Newell, A., Simon, H.A. (1972), *Human Problem Solving*, Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Nisbet, R., A. (1966), *The Sociological Tradition*, Basic Books, New York, trad. Fçse 1984, *La tradition sociologique*, Paris, PUF.
- Norman D. A. et Draper S.W. eds. (1986). *User Centered System Design*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Orlikowski, W., J., (1992), The duality of technology: rethinking the concept of technology in the context of organizations. *Organization Science*, Vol. 3, No. 3, p. 398-427.
- Parsons, T., R., Shils, E. (1951), *Toward a General Theory of Action*, nouvelle édition (2001) Transaction Publishers, New Jersey.
- Parsons, T., Bales, R., Shils, E (1953), *Working Papers in the Theory of Action*, New York, The Free Press.
- Rasmussen, J. (1986), *Information processing and human-machine interaction*, North-Holland, Amsterdam.
- Renault, M. (2004), La nécessité d'une approche cognitive de la firme pour une économie fondée sur la connaissance" in M.Baslé et M.Renault (éds) *L'économie fondée sur la connaissance- Questions autour du projet européen*, Economica, Paris.
- Richard, J.F. (1990), *Les Activités Mentales*, Armand Colin, Paris.
- Rocher, G. (1972), *Talcott Parsons et la sociologie américaine*, Paris, PUF.
- Saint-Dizier De Almeida, V., Trognon, A. (2000). Quelles techniques d'élicitation pour la conception des systèmes experts de deuxième génération. *Connexions*, 74, 121-136.
- Salembier, P. (2002) Cadres conceptuels et méthodologiques pour l'analyse, la modélisation et l'instrumentation des activités coopératives situées. *Systèmes d'information et Management (SIM)*, n°2, Vol. 7. 37-56.
- Schmidt, K., Simone, C. (1996). Coordination mechanisms : Towards a conceptual foundation of CSCW systems design, *Journal of Computer Supported Cooperative Work*, vol. 5, no. 2-3.
- Schmidt, K., (1991). Cooperative work : a conceptual framework. In J. Rasmussen, B. Brehmer, et J. Leplat (Eds.), *Distributed decision-making: cognitive models for cooperative work* (pp. 75-110). Chichester, UK: Wiley.
- Simon H. A. (1973), *The sciences of artificial*, nouvelle édition (1996) MIT Press, Massachusetts.
- Smith A. (1759), *The Theory of the Moral Sentiments*, in The Glasgow Edition of the Works and Correspondence of Adam Smith, (1976), Oxford University Press.
- Soulier E. (2001), Les techniques de storytelling pour l'acquisition et la gestion des connaissances - Récit et apprentissage par l'expérience, *Extraction et Gestion des Connaissances, EGC'2001*, Vol. 1, n°1-2/2001, Hermès, janvier 2001.
- Soulier E. (2004), *Technique de Storytelling pour le partage de connaissances dans les communautés de pratique*, Thèse de l'Université de Paris 6.

- Star, S. L., Strauss, A., Layers of Silence, Arenas of Voice: The Ecology of Visible and Invisible Work, *Computer Supported Cooperative Work*, 8: 9-30, 1999.
- Steiner, I. D. (1972), *Group process and productivity*, Academic Press, New York.
- Suchman, L. (1987), *Plans and Situated Actions: the Problem of Human Machine Interaction*, Cambridge University Press.
- Tönnies, F. (1887), *Gemeinschaft und Gesellschaft*, Trad. anglaise, 1963, *Community and Society*, New York, Harper Torchbook.
- Trognon, A., Saint-Dizier, V. (1999), L'analyse conversationnelle d'un malentendu : le cas d'un dialogue tutoriel, *Journal of Pragmatics*, 31, 787-815.
- Weber, M. (1919), *Wirtschaft und Gesellschaft*, Trad. anglaise, *Economy and Society*, 1978, University of California Press, Berkley and Los Angeles, California.
- Wenger, E. (1998), *Communities of practice: Learning as a Social System*, Systems Thinker, June.
- Zacklad, M. (1987), *Contribution à une psychologie cognitive des activités de résolution de problème en groupe*, DEA Processus Cognitifs, Université Paris 8.
- Zacklad, M., Rousseaux, F. (1996), Modelling Co-Operation in the Design of Knowledge Production Sytems: The MadeIn'Coop Method, *Journal of Computer Supported Cooperative Work*, p.133-154.
- Zacklad, M., (2000) *La théorie des Transactions Intellectuelles : une approche gestionnaire et cognitive pour le traitement du COS*, *Intellectica* 2000/1, 30, p. 195-222.
- Zacklad, M. (2003). Un cadre théorique pour guider la conception des collecticiels dans les situations de coopération structurellement ouvertes, in Bonardi, C., Georget, P., Roland-Levy, C., Roussiau, N. *Psychologie Sociale Appliquée, Economie, Médias et Nouvelles Technologies*, In Press, Coll Psycho, Paris.
- Zacklad, M., Barbaud, X., (2004). Vers une application du Web Socio Sémantique pour la réalisation d'un système d'information destiné aux réseaux de santé, *Second séminaire francophone du Web Sémantique Médical*, mars 2004, Rouen
- Zarifian, P., (1996), *Travail et communication*, PUF, Paris.