



La réunion de projet : terrain d'innovation.

Camille Capelle

► To cite this version:

Camille Capelle. La réunion de projet : terrain d'innovation. : Approche ethnographique de pratiques professionnelles.. La réunion de projet : terrain d'innovation. Approche ethnographique de pratiques professionnelles., Jun 2009, Montpellier, France. pp.1-12. hal-00542658

HAL Id: hal-00542658

<https://hal.science/hal-00542658>

Submitted on 3 Dec 2010

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.

LA REUNION DE PROJET : TERRAIN D'INNOVATION

Approche ethnographique de pratiques professionnelles

Camille Capelle

Doctorante CIFRE en Sciences du Langage

camille.capelle@univ-montp3.fr

Adresse professionnelle

Praxiling UMR 5267 Université Montpellier III - CNRS -
17, rue Abbé de l'Épée
34090 Montpellier
+ 33 4 67 14 58 61

Résumé : Notre sujet concerne l'émergence de l'innovation technologique dans le domaine de professionnels spécialisés dans la conception de logiciels dédiés à la réalisation et la correction numérisée d'évaluations des connaissances dans l'enseignement. Nous proposons de décrire, d'interroger et d'analyser les pratiques professionnelles mises en œuvre dans le processus de conceptualisation d'un dispositif technique. Nous observons plus spécifiquement l'activité de réunion entre les différents acteurs et attirons l'attention du lecteur sur la forme particulière de la conversation qui ouvre un espace de conceptualisation des objets à travers la projection d'usages anticipés. L'approche ethnographique auprès des concepteurs et l'analyse de conversation révéleront comment le savoir se construit socialement par la prise de décision et l'ajustement pour l'innovation technique.

Mots clés : Processus d'innovation, pratiques professionnelles, routines, raisonnement.

Summary : This article deals with the emergence of innovation in a professional domain specialized in educational software for student's evaluation. We examine the ways in which these technologies are conceived and adjusted in their process. We are particularly focusing on the meeting activity shared between the different actors within which we observe a specific conversational form projecting conceptual objects towards expecting teacher's practices. Ethnographic approach in relation with designers will reveal how knowledge is socially constructed for decision and adjustment of technical innovation.

Keywords : Innovation process, professional practices, routines, reasoning.

La réunion de projet : terrain d'innovation

Approche ethnographique de pratiques professionnelles

Cet article propose d'analyser le processus d'innovation d'un dispositif sociotechnique à l'usage d'enseignants pour l'évaluation des travaux de leurs élèves. La conception d'un tel dispositif ne se fait pas spontanément. Il s'agit de répondre à une demande potentielle, qui permet d'esquisser les caractéristiques de base du produit. Ces caractéristiques font l'objet de projections, de négociations et orientent progressivement sa trajectoire. Toutefois, dans les premiers moments de l'élaboration du produit, des questionnements surgissent. Comment être sûr que le dispositif sera adopté par les futurs usagers ? Qu'est-ce qui peut faire obstacle à l'adoption du dispositif et comment éviter ces obstacles ? Qu'est-ce qui fait qu'un dispositif puisse être utilisé en masse ? L'observation et l'analyse du processus de conception d'un projet de développement technique sont riches d'enseignement pour comprendre comment évolue un produit (Vinck 1999 : 54) et comprendre à quels niveaux se situent les obstacles. Nous proposons de suivre et d'interroger les pratiques professionnelles des concepteurs. Ces questionnements très présents sur notre terrain de recherche favorisent des méthodes spécifiques pour y répondre. Nous nous intéressons donc plus particulièrement aux activités techniques qui permettent de transformer le produit, de le manipuler et le retravailler. Dans le cadre de ces activités, la réunion nous semble être un moment saillant et particulièrement décisif pour l'évolution du produit. La réunion structure et encadre les différentes activités de conceptualisation, de développement et de tests. Celle-ci s'impose comme l'espace de transformation du dispositif où sont maniés les objets intervenant dans la conception du produit. Nous pensons que l'interaction sociale qui s'y développe est marquée par une organisation séquentielle qui offre un espace d'innovation et de prise de décision. Dans cet article, nous ferons l'hypothèse que la réunion se déroule selon un schéma conversationnel type, propre à ce lieu de conceptualisation, lors duquel les objets de discours sont projetés en situation d'usage. Nous commencerons par présenter le cadre organisationnel au sein duquel se forme le

processus d'innovation, ainsi que la méthodologie retenue pour l'étudier. Nous proposerons ensuite une piste d'analyse pour tenter d'apporter de nouveaux éléments à ce terrain de recherche.

1 – PROCESSUS D'INNOVATION ET INTERACTIONS

1.1 – Le cadre organisationnel

Nos observations sont portées dans une société regroupant une trentaine de professionnels spécialisés dans la conception de logiciels de création et de correction automatisée de questionnaires d'évaluation pour le domaine éducatif. Cette structure est régie par un directeur qui prend les décisions en étroite collaboration avec trois dirigeants se partageant le pôle de développement informatique (environ 11 salariés), le pôle commercial (4 salariés) et le pôle de communication (2 salariées). Intégrée en tant qu'attachée de recherche, je travaille conjointement avec le directeur et les différents acteurs de l'entreprise. La faible taille de l'entreprise permet un aménagement des bureaux en « open space » ce qui autorise le partage et la communication entre les différents employés. Si les échanges formels et informels y sont propices, nous précisons que les décisions se prennent lors de réunions ponctuelles ou organisées soit en salle de réunion, soit dans le bureau du directeur ou de l'un des dirigeants, intermédiaire du directeur. Le fait que les décisions soient parfois prises en aparté pourra masquer certains détails à notre analyse. Toutefois, ma participation à l'activité me permet d'être intégrée dans les différentes réunions et activités de l'entreprise. Nous observons ici la réalisation d'un nouveau logiciel permettant la gestion de banques de questions et ayant pour fonction l'automatisation d'un tirage aléatoire pour la création de questionnaires d'évaluation pédagogiques. Parti d'une demande de clients par rapport à un premier logiciel de création et de correction automatisée de questionnaires, ce nouveau dispositif doit améliorer

l'accompagnement et la gestion pédagogique des évaluations scolaires et universitaires.

Notre intégration dans cette structure de quinze ans d'expérience nous amène à découvrir le milieu éducatif pour lequel s'investissent les professionnels. Ces derniers font référence à un cadre institutionnel basé sur des comportements ancrés dans les pratiques et parlent de certaines résistances au changement. Les récits de vie des professionnels nous révèlent ainsi l'évolution de l'entreprise, ses découvertes et réussites, ses échecs. Investissant ce marché avec conscience des enjeux qui se jouent dans le milieu éducatif, les professionnels s'attachent à comprendre et à respecter avant tout les pratiques pédagogiques et institutionnelles de leurs clients. Ce cadre institutionnel impose des règles à prendre en compte dans la conception des produits. Néanmoins, certains éléments restent peu maîtrisés et amènent les professionnels à une certaine prudence. De plus, si les décideurs ont accumulé une bonne connaissance de la pratique des enseignants et du système auquel ils s'adressent, cela est moins évident pour les techniciens qui ont pourtant pour rôle de traduire les concepts pédagogiques pour le développement technique des logiciels. Le responsable du projet informatique qui est chargé de définir les concepts pédagogiques dans le cahier des charges du logiciel, rencontre effectivement quelques problèmes. La vision que le directeur tente de transmettre apparaît peu explicite pour le responsable de projet informatique. La transmission de cette vision est pourtant de rigueur pour la traduction de concepts cohérents en termes d'interface sur l'ensemble des logiciels de l'entreprise. Ce décalage a de lourdes conséquences pour l'entreprise puisqu'il retarde la conception de la première version du produit. Le logiciel ne pourra pourtant être commercialisé, qu'après avoir été utilisé dans sa version initiale afin d'en assurer les modifications nécessaires pour une première version stable. A ce stade, la société pourra envisager de communiquer sur ce nouveau produit et pourra espérer en récolter des bénéfices.

Nous ferons l'hypothèse que deux dysfonctionnements majeurs influencent le déroulement des réunions dans l'entreprise. Le premier se base sur un manque d'informations concernant le comportement des usagers et le

caractère imprévisible de l'adoption d'un nouvel outil dans leurs pratiques. Le second repose sur l'écart entre la vision propre à l'image de l'entreprise que le directeur cherche à diffuser et celle des responsables de projet informatique. Nous proposons de voir comment se manifestent ces limites et dysfonctionnements lors des réunions de projet et comment les acteurs parviennent à les dépasser. Nous souhaitons montrer, à travers une piste d'analyse de conversation, comment se manifestent les décalages et moyens déployés dans le déroulement de l'interaction et dans l'accomplissement même de la prise de décision en réunion.

1.2 – La méthodologie proposée

Nous nous basons sur les travaux d'ethnographie des pratiques (Latour & Woolgar 1988) et proposons d'interroger les interactions sociales, les machines, les objets, et les pratiques (Vinck 1999, Bonu et Charnet 2006, Akrich, Callon et Latour 2006). Il s'agit plus particulièrement d'une observation participante puisque je collabore avec la société comme attachée de recherche et participe à l'activité de l'entreprise. Différents entretiens sont réalisés avec les professionnels et permettent de rapidement comprendre le fonctionnement et les enjeux du métier. Nous orientons notre analyse sur une démarche particulière issue de l'analyse de conversation d'inspiration ethnométhodologique (Garfinkel 1967, Schegloff 1968, 1986) qui consiste à observer la manière dont les membres d'un groupe maintiennent un ordre social dans l'accomplissement de pratiques et de routines descriptibles et reproductibles. La démarche adoptée dans les travaux de *workplaces studies* (Suchman 1987, Goodwin & Goodwin 1996, Luff, Hindmarsh, Heath 2000, Ten Have 2004, Mondada 2006, Charnet 2007, Bonu 2007a) m'incite à enregistrer les interactions des professionnels pour en analyser l'organisation et tenter d'y extraire les éléments saillants, spécifiques à l'organisation du groupe de travail. Nous nous basons dans cet article sur la description d'extraits d'enregistrements sonores et audiovisuels récoltés au cours de deux de ces réunions. La première a lieu dans le bureau du directeur entre celui-ci, le responsable du projet

informatique et moi-même. Cette réunion relativement spontanée, dure 1 heure et 44 minutes et a bénéficié du seul dispositif d'enregistrement disponible au moment de l'action, à savoir un dictaphone. Le responsable du projet et moi-même sommes assis en face du directeur autour du bureau sur lequel l'ordinateur présente à l'écran le support de travail de la réunion intitulé « Manuel de prise en main » du nouveau logiciel rédigé par le responsable du projet. Le but est de faire le point sur l'avancée du projet en vue de valider une première version à soumettre aux utilisateurs. Cette réunion donnera lieu à une deuxième rencontre plus organisée un mois plus tard. Cette deuxième réunion a lieu dans la salle de réunion de l'entreprise et réunit le responsable du projet, le directeur, les trois dirigeants, le responsable coordinateur et moi-même. La réunion dure 2 heures et 34 minutes. Elle est enregistrée au moyen d'une caméra vidéo visant les participants de profil assis en arc de cercle face au responsable du projet qui présente le logiciel sur un écran d'ordinateur. La première réunion n'ayant pas apporté les résultats escomptés, le but de celle-ci est désormais de clarifier point par point les différents concepts et fonctionnalités à définir pour l'utilisation du logiciel. Le retard engendré par les incompréhensions successives amène la direction à demander que les concepts pour la réalisation du logiciel, de même que le scénario d'utilisation soient explicitement définis et rédigés dans un cahier des charges. Ce contexte spécifique traduit la difficulté et l'enjeu de cette première phase de conception. Les réunions permettront aux différents acteurs de s'accorder sur des points théoriques et techniques bien précis, qui seront ensuite rédigés dans les cahiers des charges pour être scrupuleusement suivis lors du développement.

Nous souhaitons dans cet article montrer comment se construit l'interaction au cours des réunions et comment se forme la prise de décision. Nous précisons que ce travail en cours d'étude porte sur un stade de développement spécifique et vise à accompagner le maniement des objets et leur restructuration face aux problématiques rencontrées tout au long du processus d'innovation. Nous faisons l'hypothèse que les problématiques à résoudre s'inscrivent dans l'organisation séquentielle des tours de parole.

En effet, « *les décisions sont discutées, arrêtées et diffusées dans un travail continu qui s'accomplit largement dans les réunions* » (Bonu 2007 : 36). Le but de la conversation à travers l'activité de réunion est de poser collaborativement les problèmes et de tenter d'y apporter des solutions. Lors de ces échanges, un schéma organisationnel nous semble particulièrement saillant. Nous le notons : « Si X, alors Y », engageant un second tour de parole comprenant soit une validation ; soit un accord + désaccord, soit un désaccord franc. Ce schéma relève d'un marquage syntaxique fort. Nous relevons les marqueurs « si » et « alors » qui explicitent le sens de notre hypothèse, mais nous précisons que les termes employés se veulent génériques et peuvent correspondre à d'autres marqueurs de sens proche ou équivalent. Ces marqueurs peuvent être identifiés comme des connecteurs logiques à portée instructionnelle, qui d'après la théorie de l'argumentation dans la langue de Ducrot et Anscombe (1983) permettent la jonction entre deux énoncés en assurant des inférences interprétatives dans un cadre argumentatif. Dans le cadre théorique de l'analyse conversationnelle qui est le nôtre, il est effectivement montré que la cohérence de la structure grammaticale d'une formulation s'inscrit dans une relation réflexive à la logique de l'organisation des tours de parole (Schegloff 1996 : 55). Le syntagme « Si X, alors Y » semble effectivement correspondre à une unité de construction de tour (*Turn Constructional Units, TCU* d'après Sacks, Schegloff & Jefferson 1974), qui représente la formulation complète d'un tour de parole pour sa transition logique vers son destinataire. Ce tour a pour particularité d'impliquer obligatoirement un retour de la part du destinataire auquel il s'adresse et cela qu'il y ait présence ou non de forme interrogative. Le syntagme que nous observons nous semble faire apparaître un raisonnement logique à travers un enchaînement d'actions en vue d'obtenir l'accord de son interlocuteur. Si la structure grammaticale du rapport de consécution pose le cadre et la forme du tour de parole, cette structure comporte en parallèle une logique d'action, qui tente de démontrer, d'argumenter et de convaincre.

Dans le cas de la réunion de projet d'entreprise, il ne s'agit pas uniquement d'argumenter pour convaincre, mais plutôt de

proposer des pistes de solutions pour tenter de résoudre collaborativement les problèmes qui se posent. L'idée de collaboration à travers l'enchaînement des tours de parole nous paraît ici importante. Lerner (2004 : 243) montre qu'un schéma composé de quatre tours de parole peut être observé dans le cas d'un apport de collaboration entre deux interlocuteurs. Dans cet enchaînement, un premier locuteur introduit le thème de la conversation et en énonce les principales composantes dans une unité de construction de tour (TCU). Son destinataire initie ensuite l'action (*Pre-emptive completion*) en apportant l'élément identifié comme élément central qui apporte les notions essentielles à l'évolution de la conversation. Ce deuxième tour est constitutif du tour suivant en ce qu'il offre un espace d'opportunité pour continuer l'action initiée, que ce soit pour la compléter ou pour la réduire. Le premier locuteur interviendra ensuite soit par chevauchement, souvent pour s'opposer ou rejeter l'idée soumise par son interlocuteur ; soit par enchaînement au tour précédent pour adhérer ou compléter l'idée de son interlocuteur (*Delayed completion*). Un quatrième tour viendra conclure le tour pour marquer la réception de ce qui vient d'être proposé. Nous allons observer plus finement deux exemples extraits des réunions présentées dans cette première partie, en vue d'analyser l'organisation des tours.

2 – PROJECTION ET PRISE DE DECISION

2.1 – Piste d'analyse

Le directeur et le responsable du projet s'interrogent mutuellement sur la façon dont les questions *variantes* seront constituées dans le logiciel. Une question est appelée « variante » d'une autre dans une banque de questions, si elle correspond à une déclinaison introduisant une nuance ou une formulation différente dans la question. L'enseignant aura alors la possibilité de tirer aléatoirement une seule de ces variantes lors de la création automatisée d'un questionnaire d'évaluation.

Transcription partielle n°1 (Réunion 1)

1 **Dir** [...] **si** j'ai une
2 question. (0.4)

3 d'accord ? (0.4) pour
4 moi **si** j'ai une
5 question (0.2) je :
6 fais une deuxième
7 question, (0.2) ça
8 devient une variante.
9 j'ai donc deux
10 variantes, (1.0)
11 **RP** **oui**=
12 **Dir** =d'accord hein j'ai
13 une première question,
14 (0.1) la deuxième. - je
15 peux prendre la
16 première ou la deuxième
17 (0.1) et faire une
18 troisième variante -
19 j'ai trois variantes=
20 **RP** =ah les variantes- on :
21 d'accord[
22 **Dir** [elles peuvent être
23 déclinées. (0.1) on peut-
24 **RP** [c'est pas : la : (0.1)
25 y'a pas la question
26 mère=
27 **Dir** =y'a pas d'question
28 mère. y'a pas d'notion
29 d'question mère. (0.4)
30 ça simplifie nan ?
31 **RP** (0.2) ah non-non ah non
32 c'est pas qu'ça- (0.9)
33 y faut pas raisonner
34 en termes de
35 simplification de
36 programmation [...]

Après le questionnement du responsable de projet à propos des questions variantes, le directeur donne son point de vue en se projetant en situation d'usage et utilise pour cela la première personne et le présent de l'indicatif (ligne 1). Il utilise le marqueur « si » (ligne 1 et 4) pour introduire son développement que nous nommons X et utilise la locution « d'accord » à la forme interrogative pour voir si son interlocuteur suit effectivement son raisonnement et en valide le point de départ. Nous observons ensuite un enchaînement de propositions de la ligne 4 à 10. Chacune s'inscrit dans une succession et un déroulement temporel logique. Cependant, aucun marqueur langagier ne vient signaler la présence de Y, jusqu'à l'énoncé de « donc » (ligne 9). Nous relevons pourtant la production d'une ponctuation marquée à l'aide de temps de pause significativement de même longueur (ligne 5 et 7). Puis, le verbe « devenir » (ligne

8) marque une progression dans la démonstration, qui permet enfin de conclure avec la conséquence logique « donc » (ligne 9). La fin de cette démonstration est marquée par une pause plus longue (ligne 10) et s'accompagne d'une intonation en suspens, à la fin de la phrase, qui laisse supposer une suite. Ce temps de pause marqué incite son interlocuteur à montrer qu'il suit le raisonnement et qu'il est à l'écoute de la suite (ligne 11). Le directeur enchaîne avec « d'accord » (ligne 12) qui commente la compréhension mutuelle de l'un et de l'autre. Puis il résume ce qui vient d'être dit en reprenant le même marqueur de déroulement à savoir une pause, cette fois-ci légèrement plus concise. Ce résumé reprend la proposition énoncée en « si » qui annonce la proposition X de notre hypothèse. La transition est marquée par une intonation descendante qui boucle cette première idée. D'après notre hypothèse, nous devrions retrouver la proposition Y introduite par le marqueur « alors ». Nous constatons pourtant l'absence de tout marqueur. Le raisonnement est en réalité localement porté par la pause, ainsi que par la mutation du topique qui transforme la question en variante (ligne 14). Ensuite, l'emploi de la modalité « je peux », traduit l'idée d'un usage prospectif et plausible mais aussi incertain et qui ne correspond pas à un besoin connu des usagers. La proposition (ligne 14 à 18) s'inscrit entre deux courtes pauses qui structurent la logique du raisonnement et annoncent la venue d'une seconde étape. La ligne 19 marque ensuite la conclusion logique, faisant abstraction de « donc » mais s'appuyant sur le mot « trois » à l'aide d'une intonation prononcée. Nous voyons en effet apparaître un déroulement logique qui modélise une première question pour la décliner en deux questions et enfin trois. La proposition identifiée de la ligne 14 à 18, fait donc effectivement référence à la proposition Y de cet hypothétique schéma. La question correspond à l'objet projeté qui subit l'action attendue par l'utilisateur du logiciel. Les marqueurs « si », « d'accord ? », « hein », « donc », ainsi que les pauses, sont les marques structurantes du raisonnement qui permettent d'articuler espace fictif et lieu physique de la conversation. Le jeu de rôle que joue le directeur lui permet de manier les objets comme s'il était utilisateur du logiciel en action. Les marqueurs, les pauses et la prosodie du langage offrent une structure

propre à l'espace de conceptualisation pour traduire les usages en scénario d'utilisation du logiciel. Suite à ce raisonnement, le responsable du projet intervient (ligne 20). Son intervention est marquée par une réaction soudaine avec l'interjection « ah », puis celui-ci semble s'interroger et s'interrompt avant de montrer qu'il a compris par la locution « d'accord » (ligne 21). Le directeur intervient en chevauchement de parole pour apporter des précisions et venir en aide à la bonne compréhension de son interlocuteur (ligne 22). Le responsable du projet à son tour interrompt l'intervention du directeur par chevauchement, afin d'introduire une nouvelle notion. En nommant un aspect sous-entendu dans le raisonnement du directeur, il cherche à obtenir la confirmation de son interlocuteur afin de vérifier sa bonne compréhension. Le directeur répond immédiatement en confirmant sa demande. Un temps de pause marque l'intégration de cet éclaircissement, puis le directeur tente de conclure sur une question d'appréciation dirigée vers son interlocuteur (ligne 30). Cette question suscite une nouvelle réaction de son interlocuteur qui ne concerne désormais plus la conception du logiciel en elle-même, mais en réalité la raison pour laquelle le directeur a abouti à cette conclusion. Nous voyons donc que la conversation se situe entre deux sphères. Celle de la mise en scène, qui se caractérise par des usages futurs projetés à travers un présent fictif d'une part et celle du raisonnement qui se caractérise par la prise de décision ici et maintenant d'autre part. Nous observons que la mise en scène intervient dans le raisonnement « Si X, alors Y », alors que le développement pour la prise de décision se fait à la suite de ce schéma avec l'utilisation des pronoms indéfinis « on » (ligne 20 et 23) ou « i(l) » (ligne 27 et 28). Nous voyons ici que si les deux interlocuteurs s'accordent sur la formulation des questions variantes dans le logiciel, l'entente est ensuite rompue quant à la façon de procéder pour aboutir à cette solution. L'accord de chacun au sein de ces deux sphères de la conversation est donc nécessaire pour la prise de décision commune.

Nous proposons au lecteur d'observer un second exemple extrait de l'enregistrement audiovisuel de la seconde réunion présentée en première partie. Dans ce passage, le responsable du projet est interrogé par le

directeur informatique sur l'utilité d'une banque de questionnaires prévue dans la conception du logiciel, mais qui n'a pas encore été développée dans la version présentée lors de la réunion. Il s'agit pour les professionnels, de juger dans quelle mesure cette fonctionnalité présente un intérêt pour l'utilisateur. Le responsable du projet construit alors son argumentation pour convaincre le directeur informatique. Tous deux ont recours à différents procédés langagiers.

Transcription partielle n°2 (Réunion 2)

1 RP **quand** tu fais
 2 l'opération **par**
 3 **exemple** de mettre des
 4 questionnaires com'
 5 **par exemple** comme des
 6 annales en banque-
 7 c'est des
 8 questionnaires que tu
 9 as déjà utilisés **par**
 10 **exemple** que tu as fait
 11 dans d'autres
 12 questionnaires qui
 13 étaient peut-être
 14 sauvegardés dans ton
 15 répertoire ((désignant
 16 un espace lointain du
 17 bout de son bras en
 18 haut à gauche)) et tu
 19 dis **c'est vrai que** ces
 20 questionnaires-là
 21 **j'peux- j'aimerais**
 22 bien les utiliser par
 23 exemple dans l'cas de
 24 tirages aléatoires,
 25 ou pour faire une
 26 banque d'annales et
 27 tout ça- **et alors là**
 28 ((attrape l'objet
 29 virtuel de la main))
 30 -**alors-** y a deux
 31 solutions y peut
 32 l'faire avec des
 33 dossiers ((les deux
 34 mains sont superposées
 35 parallèle pour
 36 encadrer l'objet))
 37 - i peut se faire
 38 un dossier annales-
 39 mais i((continue
 40 le geste de piocher
 41 et de déposer à côté))
 42 [donc pour toi tous
 43 DI les questionnaires
 44 qui sont placés
 45 n'importe où c'est
 46 des brouillons.=
 47 RP =ah non c'est [pas des

48 Brouillons
 49 DI [- et ceux qui sont
 50 dans la banque c'est
 51 les bons
 52 questionnaires=
 53 RP =c'est pas des
 54 brouillons.- ça peut
 55 être des vrais
 56 questionnaires [...]



Nous constatons que le responsable du projet introduit son raisonnement en plaçant son interlocuteur en situation d'usage. Celui-ci utilise la deuxième personne du singulier (ligne 1) et invite ainsi le directeur informatique à mieux se représenter la scène. Il cherche à le mettre en situation à l'aide d'exemples concrets auxquels il fait directement référence à plusieurs reprises avec « par exemple » (lignes 2, 5 et 10). Cela nous indique que le raisonnement et les idées se construisent au fil de la conversation. La mise en situation n'est pas introduite par la condition « si » mais par la conjonction de temps « quand » qui implique que l'action sera effectivement réalisée. Cette distinction renforce la volonté de convaincre. Cette idée est également présente à la ligne 19 où le responsable du projet utilise le discours direct pour faire parler son interlocuteur en appuyant ses dires avec « c'est vrai que ». Puis il se place ensuite en tant qu'utilisateur et utilise d'abord « je peux » et se reprend avec « j'aimerais bien » qui se rapproche de l'idée d'un désir et d'un besoin pour l'utilisateur. Il ne s'agit plus ici d'usages attendus mais davantage d'usages réels projetés. Nous voyons aussi (ligne 15) comment le responsable du projet visualise le répertoire dans cet espace virtuel, comme dossier à part, éloigné du questionnaire, objet de discours qui s'inscrit comme élément de proximité dans cet espace. La gestuelle va se poursuivre pour accompagner le locuteur dans son jeu de rôle et de mimes d'usages attendus et de solutions qui en découlent. La ligne 27

marque une transition en introduisant une étape suivante avec « et alors là » où le marqueur « alors » correspond effectivement au connecteur de notre schéma hypothétique. Bien que le terme « si » soit remplacé par « quand », la structure semble effectivement correspondre. Le connecteur « alors » s'accompagne du marqueur déictique « là » qui accentue l'idée de passage d'une étape à la suivante. Nous observons que le responsable du projet matérialise visuellement ces marqueurs dans l'espace (lignes 28-29) et attire par ce moyen l'attention de ces interlocuteurs. Puis il reprend ensuite directement le terme « alors » (ligne 30). Ici, « alors » tient un rôle différent car il ne vient pas annoncer la conséquence logique par rapport à X, mais annonce que deux solutions peuvent répondre à l'usage proposé en X. Ce terme apporte dans ce cas des informations complémentaires dans le raisonnement. Il s'agit d'une marque de reformulation. Après avoir précisé et introduit les solutions Y, le responsable du projet commence par développer la première avant d'être interrompu à la ligne 47 par chevauchement de l'énoncé du directeur informatique qui reformule par l'introduction de « donc pour toi » et questionne son interlocuteur en introduisant la nouvelle notion de « brouillon » (ligne 46). Le responsable du projet enchaîne immédiatement par une réponse négative, pendant que le directeur informatique continue son intervention par un nouveau chevauchement du tour. A nouveau, nous voyons qu'au cours du raisonnement, le destinataire participe en suivant le déroulement du tour, pour ensuite intervenir en apportant un nouvel élément qui enrichit la réflexion et alimente la prise de décision.

2.2 – Schématisation de la réunion

Nous observons à travers ces exemples que le type de conversation oral analysé ne peut se réduire à une schématisation écrite bornée telle que nous la proposons en hypothèse. En effet, les connecteurs formalisés à travers « si » et « alors », peuvent dans la spontanéité de la conversation orale, correspondre à des termes voisins ou relativement proches. Nous avons vu qu'ils peuvent aussi être absorbés pour être remplacés par des pauses, des intonations ou encore une prosodie particulièrement marquée.

La spontanéité du raisonnement dans le langage parlé a également pour effet d'introduire des éléments complémentaires pour parachever la démonstration et en ajuster la logique, ce qui allonge souvent le déroulement des tours de parole. Nous constatons effectivement que dans le premier tour que nous identifions comme « Si X, alors Y », des précisions viennent se greffer et alimenter la logique du raisonnement. Ces précisions ont pourtant toute leur importance dans le discours puisqu'elles naissent de la réflexion offerte par l'activité de réunion et participe activement au processus d'innovation. Nous remarquons ici que ces éléments sont en réalité observables dans le discours en ce qu'ils comportent eux aussi leur marques et cadre structurel. Ces marques langagières propres à l'oralité comportent effectivement un caractère observable et reproductible par les acteurs de la conversation. Cependant, ces marqueurs se différencient de ceux que nous relevions en hypothèse, de par leur caractère propre à l'oralité. Nous avons relevé dans notre second exemple, l'emploi particulier de « alors » (Transcription partielle n°2 ligne 30) dans le discours du responsable de projet. Le terme n'est pas utilisé en tant que connecteur de déduction, mais plutôt en tant que marqueur de pause dans le raisonnement pour apporter une précision ou un élément d'influence intermédiaire entre « Si X » et « alors Y ». L'exemple ci-dessous va nous permettre d'illustrer cette remarque.

Transcription partielle n°3 (réunion 1)

1	Dir	[...] <u>si</u> une question
2		est unique.-je
3		reprends cette
4		question j'la
5		modifie légèrement
6		-la modifier c'est
7		simplement <u>avoir</u> ,
8		corrigé une faute
9		d'orthographe. (0.4)
10		euh donc'euh: est-ce
11		que je (0.1) alors. -
12		le logiciel lui i va
13		pas savoir que
14		j'veux changer
15		l'orthographe
16		[...]

Nous relevons dans cet exemple l'emploi du marqueur « alors » (ligne 11) qui intervient en

aval de l'énonciation du « Si X » et vient s'imposer avant la formulation du « alors Y ». Nous attirons l'attention sur cette intrusion toute particulière dans le déroulement de l'action puisque le directeur cherche à énoncer la conséquence logique de son hypothèse à la ligne 10 alors qu'après avoir marqué une pause et utilisé le connecteur « donc », il hésite et s'interrompt finalement pour introduire ce « alors » qui marque un nouveau départ et introduit une nouvelle information. Cette reformulation a pour effet d'allonger le déroulement que nous considérons à première vue comme un schéma succinct allant directement vers le but visé. Nous voyons à travers ces exemples que le locuteur est dérouté du schéma structurel de son raisonnement par des éléments essentiels qui viennent se greffer à sa réflexion. Ces écarts peuvent être identifiés comme des incertitudes dans la démonstration, et marquent la prudence dans la pesée de tous les éléments à prendre en compte dans la prise de décision. Toutefois, ils ne font pas perdre de vue l'objectif visé et s'inscrivent finalement dans la logique du schéma initial.

Dans les transcriptions n°1 et n°2, nous retrouvons effectivement le schéma en quatre étapes proposé par Lerner (2004) et avons pu identifier des éléments à caractères centraux énoncés en retour au schéma étudié, à savoir les notions de « question mère » et de « brouillon ». Nous les identifions en tant que tours de parole initiant l'action (*pre-emptive completion*), en ce que les notions introduites jouent un rôle effectivement important dans le processus de décision et d'innovation. Dans la transcription n°2, la quatrième étape induisant un développement relativement long n'a pas pu être retranscrite. Nous proposons de revenir avec le lecteur sur les différentes étapes pour montrer qu'elles correspondent effectivement à ce même schéma décrit par Lerner. La première étape du schéma correspond ici à notre hypothèse qui présente l'unité de construction de tour. Dans la transcription n°2 le responsable du projet introduit son raisonnement en « Si X, alors Y » et reprend les éléments de base de l'utilité d'une banque de questionnaires. Puis, l'intervention du directeur informatique fait entrer en compte la notion de « brouillon », à laquelle va ensuite s'opposer le responsable du projet en reprenant un raisonnement du même type « Si X, alors

Y ». Le quatrième tour du directeur informatique mettra fin à ce sujet par un jugement qui qualifie les fondements de l'utilité de la banque de questionnaires tels qu'ils ont été présentés comme « trop légers » pour pouvoir être intégrés comme une fonctionnalité innovante. Notre schéma « Si X, alors Y » s'inscrit donc dans l'activité de réunion en tant qu'unité de construction de tour (*TCU*) entraînant non seulement un retour positif, partagé ou négatif mais pouvant également introduire de nouvelles notions indispensables dans le processus d'innovation. Ces nouveaux éléments sont ici assez représentatifs du décalage auquel nous faisons allusion entre la vision portée sur la technique du responsable du projet et la vision plus large des dirigeants. La configuration interactionnelle spécifique à l'activité de réunion offre donc un espace de traduction entre raisonnements techniques et pédagogiques.

Le déroulement souvent long des tours de parole et la capacité de chacun des acteurs à pouvoir développer ses idées sans être interrompu nous semble relever de cette configuration spécifique de l'interaction. Le schéma « Si X, alors Y » ne permet pas d'être interrompu avant l'énonciation d'au moins les bases de la proposition Y. Cette conséquence a pu être observée par la valeur inférentielle que prend la pause suspensive en remplacement de « alors ». Les différents exemples étudiés font aussi apparaître un retour du destinataire portant sur les éléments de la proposition Y. Cela suppose que l'interlocuteur ne peut agir sur les éléments X qui sont des cas possibles d'usages à envisager. L'utilisation de ce schéma par un locuteur a effectivement pour fonction d'obtenir le consentement ou un avis de la part de son interlocuteur. Dans l'enchaînement des tours, les réponses prennent la forme de chevauchements ou d'enchaînements et se caractérisent par des accords, accords modérés, questionnements ou demande de précisions, mais également introduction de notions nouvelles.

3 - CONCLUSION :

En entrant dans la phase de conception du dispositif technique, les professionnels agencent un espace de conceptualisation où les

objets techniques sont mis en scène, déguisés, articulés, transformés ou modelés. Nous retrouvons effectivement le schéma proposé en hypothèse où les usages anticipés évoqués dans la première partie en X du raisonnement, sont des usages potentiels acceptés par le second interlocuteur dans les différents cas observés. Cette mise en scène permet ensuite de faire évoluer la trajectoire des objets vers la traduction qui sera jugée la plus pertinente au fil de la conversation. Cette phase spécifique est l'essence même du processus d'innovation. Trois niveaux différents nous semblent particulièrement décisifs dans ce dernier. Le premier niveau s'inscrit selon notre hypothèse de départ au sein d'un espace de conceptualisation entre X, représentant des usages attendus et Y, le moyen technique de parvenir à cet usage, l'un et l'autre étant liés par des connecteurs, des intonations, regards et gestes qui matérialisent cet espace au sein de la réunion. Le second niveau a été décrit par les hésitations, les pauses et détours permis dans ce raisonnement schématique pour l'ajout de notions ou d'informations clés dans la démonstration. Ces détours confirment nos observations sur les précautions prises dans la conception du logiciel à destination d'un public dont les comportements restent effectivement peu prévisibles. Le troisième niveau pour la prise de décision vers l'innovation, reprend l'idée de Lerner selon laquelle c'est l'interlocuteur du deuxième tour de parole, en réaction aux éléments fournis dans le premier tour, qui va apporter les éléments essentiels au développement de la réflexion pour le déclenchement du processus d'innovation. Nous avons souligné comment ce deuxième tour forme l'espace de reformulation, de traduction mais aussi de complémentarité rassemblant des conceptions souvent éloignées entre technique et théorie pédagogique. Le processus est donc effectivement développé par l'activité de réunion et la mise en commun des idées. L'analyse de conversation a montré comment l'enchaînement des tours de parole construit socialement la prise de décisions vers l'innovation. Les exemples étudiés témoignent des méthodes de communication descriptibles et reproductibles auxquelles ont recours les différents acteurs. Ces méthodes passent par le langage, les éléments extra-langagiers propres à l'oral ainsi que par la construction de raisonnements mettant en scène usages

potentiels et logique d'action. Les gestes participent à ce jeu de rôles et de mise en scène. D'après nos observations, la gestuelle fait apparaître deux fonctions. Une fonction de description dans laquelle les gestes illustrent les caractéristiques des objets de discours. Ces gestes nous apprennent comment les concepteurs perçoivent et placent ces objets dans l'espace pour pouvoir ensuite les agencer au sein d'une interface logicielle. La deuxième fonction participe directement aux moyens mis en œuvre pour démontrer et convaincre son ou ses interlocuteurs. Le geste permet de maintenir l'attention et de mettre en emphase ce qui va être démontré. Ces éléments visibles dans le discours nous apprennent sur quels éléments les professionnels portent leur attention et mettent l'accent sur les méthodes qui permettent de développer leur stratégie dans le discours. Les méthodes observées à travers notre schéma constituent une stratégie propre au cadre des réunions professionnelles observées. Elles mettent en ordre des usages prospectifs et incertains au sein d'une structure permettant d'apporter un raisonnement cohérent d'une part, et d'autre part, un ensemble qui permet d'élaborer un développement complet dans lequel le locuteur expose sa vision qui pourra ensuite être alimentée par les autres participants. Cette structure se prête alors à une prise de décision pour l'innovation mesurée. Elle permet d'apporter les éléments de base pour une réflexion collective et suscite incontestablement une réaction et un point de vue complémentaire permettant d'orienter la trajectoire du dispositif et de ses composantes.

BIBLIOGRAPHIE

- Akrich, M. , Callon, M., Latour, B** (2004)
Sociologie de la Traduction : Textes fondateurs, Paris, Presses des Mines de Paris.
- Anscombre, J. C., Ducrot, O.** (1983)
L'argumentation dans la langue, Philosophie et Langage, Deuxième Edition, Mardaga.
- Bonu, B.** (2007)

- « Connexion continue et interaction ouverte en réunion visiophonique », *Réseaux*, Volume 5, n° 144, p. 25-57.
- Bonu, B.** (2007a)
« L'Évaluation interactionnelle et formation de l'opinion sur un prototype » *Qwerty*, Vol. 2, 82-95.
- Bonu, B., Charnet, C.** (2006)
« Du prototype aux usages : observations ethnographiques », Colloque AIPU 2006-Innovation, Formation et Recherche en Pédagogie Universitaire — 16 et 18 mai 2006, Monastir, Tunisie, XXIIIème Congrès de l'Association Internationale de Pédagogie Universitaire. Actes du colloque (Cédérom).
- Charnet, C.** (2007)
« L'analyse ethnographique numérique ou comment observer et étudier les usages attendus et effectifs d'un espace numérique de travail dans l'enseignement supérieur français », *QWERTY, Rivista italiana di tecnologia cultura e formazione*, vol2, 21-40.
- Garfinkel, H.** (1996)
Studies in ethnomethodology.
Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Goodwin, C., & Goodwin, M.H.** (1996)
« Seeing as a situated activity: Formulating planes ». In Y. Engeström & D. Middleton (eds.), *Cognition and communication at work*, Cambridge, CUP, 61–95.
- Lerner, G.H.** (2004)
«Collaborative turn sequences», in *Conversation Analysis: Studies from the First Generatio*, Lerner, G H. (Ed.), John Benjamins, Amsterdam/Philadelphia, p. 225-242.
- Latour, B., Woolgar, S.** (1988),
La Vie de laboratoire. La Production des faits scientifiques, traduit de l'anglais par Michel Biezunski, Paris, La Découverte,
« Sciences et société ».
- Luff, P., Hindmarsh, J. and Heath, C.C.** (eds.) (2000)
Workplace Studies: Recovering work practice and informing system design.
Cambridge, CUP.
- Mondada, L.** (2006)
« Interactions en situation professionnelles et institutionnelles : de l'analyse détaillée aux retombées pratiques », *Revue Française de Linguistique Appliquée*, Volume XI, n°2, p. 5 – 16.
- Sacks, H., Schegloff, E.A. & Jefferson, G.** (1974)
« A simplest systematics for the organization of turn-taking in conversation », *Language* C, p.696-735.
- Schegloff, E. A.** (1968)
« Sequencing in conversational openings », *American Anthropologist*, 70, p.1075-1095.
- Schegloff, E. A.** (1986).
« The routine as achievement ». *Human Studies* 9, p.111-151.
- Schegloff, E. A.** (1996)
« Turn Organization : One Intersection of Grammar and Interaction », in Ochs, E.; Schegloff, E. A. & Thompson, S. (ed.) *Interaction and Grammar*, Cambridge University Press, Volume 2, p.52-133.
- Suchman, L.** (1987)
Plans and situated actions : The problem of human-machine communications.
Cambridge, UK, CUP.
- Ten Have, P.** (2004)
Understanding Qualitative Research and Ethnomethodology. Londres, Sage Publications, XII.
- Vinck, D.** (1999)
Ingénieurs au quotidien : Ethnographie de l'activité de conception et d'innovation, Presses Universitaires de Grenoble.

ANNEXE - CONVENTIONS DE TRANSCRIPTION :

Locuteurs :

DI initiales ou abréviation des fonctions professionnelles des locuteurs

Production de tours :

[énoncés en chevauchement
= énoncés continus
(0.5) pause mesurée à la dixième de seconde
- simple pause non mesurée
: allongement d'une syllabe

Signes de ponctuation :

. intonation descendante, pas nécessairement une fin de phrase

, intonation continue, pas nécessairement
séparateur de propositions de phrase
? inflexion croissante, pas nécessairement
une question
trois emphase du mot dans la phrase

Gestuelle :

(()) description de la mimo-gestuelle produite
dans la conversation

Autre :

gras éléments volontairement mis en évidence
pour être explicités dans l'article