



**HAL**  
open science

# Travail à distance et “ faire corps ” collectif : une perspective sensible

Claire Estagnasié

► **To cite this version:**

Claire Estagnasié. Travail à distance et “ faire corps ” collectif : une perspective sensible. Colloque international Org&Co 2024. Sens, sensible et insensible en communications organisationnelles., Université Paul Valéry Montpellier III, Apr 2024, Montpellier, France. hal-04622001

**HAL Id: hal-04622001**

**<https://hal.science/hal-04622001>**

Submitted on 24 Jun 2024

**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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

# **Travail à distance et « faire corps » collectif : une perspective sensible**

(11 988 signes espaces compris)

ESTAGNASIÉ, Claire. Université Côte d'Azur (GREDEG-CNRS) /Université du Québec à Montréal (LabCMO, CIRST, ReCor)

Courriel : [Estagnasie.claire@uqam.ca](mailto:Estagnasie.claire@uqam.ca) / [claire.estagnasie@univ-cotedazur.fr](mailto:claire.estagnasie@univ-cotedazur.fr)

## **Résumé**

Cette communication étudie le rapport au corps organisationnel collectif dans le contexte du travail à distance de partout (*work from anywhere* - WFA), en se penchant sur sa dimension sensible. Mobilisant l'approche de la communication constitutive des organisations (CCO), la recherche interroge la place des corps et les dynamiques communicationnelles comme fondements des organisations. La méthodologie adopte une ethnographie organisationnelle, incluant 54 entretiens et du *shadowing*, pour mieux comprendre les pratiques vécues des personnes travaillant à distance.

Mots-clés : Travail à distance, *Work from anywhere*, organisation, ethnographie disloquée, approches CCO

## **Abstract**

This paper examines the relationship between the collective organizational body in the context of work from anywhere (WFA), focusing on its sensitive dimension. Using the constitutive communication of organizations (CCO) approach, the research questions the place of bodies and communicational dynamics as the foundations of organizations. The methodology adopts an organizational ethnography, including 54 interviews and shadowing, to better understand the lived practices of people working remotely.

Keywords: Remote work, Work from anywhere, organization, dislocated ethnography, CCO approaches

## Introduction

Cette communication s'interroge sur comment se forme et se maintient un collectif de travail à distance, avec ses codes, ses histoires et ses expériences partagées, une question cruciale dans un monde du travail postpandémique marqué par l'expérimentation du travail à distance à grande échelle. Plus spécifiquement, elle s'intéresse au phénomène de *work from anywhere* (WFA), distingué récemment du télétravail à la maison (le *work from home*-WFH), et caractérisé par une flexibilité spatiotemporelle poussée à l'extrême (Choudhury, Foroughi et Larson, 2021). La question de recherche est : comment les individus qui pratiquent le WFA « font corps » à distance ? Prendre pour objet d'étude le WFA revient forcément à interroger la notion d'organisation, dont l'étymologie renvoie à la corporalité. En effet, le mot « organisation » vient du latin *organum*, un organe du corps. L'expression « faire corps » s'entend alors de deux manières : les pratiques incorporées des personnes travaillant à distance (au sens propre) et les pratiques visant la constitution d'un collectif organisationnel (au sens figuré).

### Contextualisation : Du corps pratiqué et vécu au corps organisationnel

D'abord, la notion de corps renvoie au sensible, "ce qui peut être senti", faisant écho à la phénoménologie de Merleau-Ponty (1945), et notamment à son concept d'intercorporéité, qui évoque la relation entre les corps dans le monde. Notre relation au monde est façonnée par notre corps situé dans l'espace et le temps : en cela, les contextes de travail spatiotemporellement fragmentés influencent alors le type d'organisation que nous constituons.

Pour comprendre (i) quelles sont les pratiques, (ii) quels sont les vécus des personnes qui travaillent à distance, et, par extension, (iii) quels types d'organisation nous constituons à travers ces pratiques, cette recherche porte un intérêt à l'*embodiment* (Gherardi, Murgia, Bellè, Miele et Carreri, 2018). Par ailleurs, elle s'inscrit dans l'approche de la communication constitutive des organisations (CCO), qui considère que l'organisation n'est qu'un « tissu de communication », selon le titre de l'ouvrage fondateur de James Taylor (1989). Il devient alors possible de comprendre l'organisation sans murs ni délimitation physique, ou même temporelle, par une ontologie relationnelle centrée sur la communication (Cooren, 2015).

Bien que les approches CCO prennent, comme d'autres courants, un tournant vers la relationnalité (Kuhn, Ashcraft et Cooren, 2017) et vers l'affect (Brummans et Vézy, 2022), la place du corps est encore assez peu étudiée dans les approches CCO, ou du moins, elle ne peut être séparée d'autres aspects organisationnels, ni même de l'organisation elle-même, surtout dans la perspective de l'École de Montréal, la seule qui considère depuis le début que la matérialité réside parmi un « plénum d'agentivité » (Cooren, 2006, 2010). En effet, ces approches ne différencient pas clairement les aspects matériels des éléments symboliques du monde. Selon Cooren (2018), les propriétés de tout ce qui existe pourraient être relatives, selon différents degrés de matérialisation. Tout ce qui compte ('*matter*') est matériel (Cooren, Fairhurst, Huët, 2012). Plutôt, Ashcraft, Kuhn et Cooren (2009) soutiennent que c'est à travers la communication, dans l'interaction dynamique entre le matériel et l'idéal, qu'un ordre organisationnel émerge et se concrétise. Ce processus s'opère par l'intermédiaire de diverses formes d'actions et d'agents, comme les objets physiques, les corps, les affects, mais aussi l'aménagement

de l'espace, et même le langage. En référence à des études antérieures de Karen Ashcraft (2008), l'auteur et les auteurs mettent en lumière la manière dont la communication, dans les milieux professionnels, façonne aussi le corps en activant des « hybridations idéationnelles-matérielles » permettant à d'autres réalités économiques, institutionnelles et culturelles de prendre racine (Ashcraft et al., 2009, p. 40). Dès lors, étudier la dimension sensible du travail à distance implique de se concentrer sur ses processus de matérialisation (Cooren, 2020). Cette matérialisation ne veut pas dire transformer quelque chose d'immatériel en matériel (puisque tout ce qui existe est matériel, même un affect), mais demande de passer d'une matière à une autre, ou à différents degrés de matérialité (Cooren, 2015).

### **Approche méthodologique**

En ligne avec cette posture, l'approche méthodologique choisie s'inspire de l'ethnographie organisationnelle, présentant l'intérêt d'observer au plus près les pratiques et le vécu. Elle se décompose en deux volets, le premier reposant d'abord sur 54 entretiens semi-dirigés avec des personnes salariées travaillant en WFA, pour dégager les thématiques principales de l'analyse, et recruter les personnes participant au deuxième volet. Puis, la filature de type *shadowing* (Czarniawska, 2007) de 8 personnes ayant participé au volet précédent, dans leurs différents lieux de travail. Ce suivi a consisté en 22 jours de filature dans 20 lieux, 7 villes, 5 pays et 3 continents différents, au cours d'une année. Pour des raisons logistiques, la filature a été « disloquée » dans le temps et l'espace : les personnes n'ont pas été suivies sur cinq jours ouvrés consécutifs d'une semaine de travail, mais lors de rendez-vous fixés parfois à plusieurs mois d'intervalle, au gré de leurs déplacements et de leurs disponibilités (et bien sûr, de celles de la chercheuse).

Pour assurer une certaine continuité de l'observation, l'un des piliers du *shadowing*, les relations avec les personnes participantes ont aussi été suivies et documentées de manière longitudinale via les échanges avec la chercheuse (par exemple, des messages écrits ou vocaux avec la chercheuse) et leurs publications publiques sur les médias socionumériques, à la fois hors ligne et en ligne, au sens de l'ethnographie virtuelle de Hine (2017). Des données de différentes ont ainsi été collectées : des enregistrements audios, des photographies, des documents partagés, et même un journal de bord pour l'un des répondants. Ce volet a permis d'observer les pratiques incarnées et sensibles des personnes, pour documenter la « chorégraphie discursive » (Nicolini, 2012, p. 223) de leur travail à distance.

### **Résultats préliminaires et discussion**

D'abord, travailler en WFA implique des pratiques différentes que de travailler dans un bureau. D'ailleurs, les entreprises nativement sans bureaux, qui avaient une culture *remote* avant la pandémie, sont souvent plus transparentes sur les processus de collaboration à distance que les entreprises qui ont adopté ce mode d'organisation sur le tas pendant la pandémie pour attirer des travailleuses et travailleurs en quête de flexibilité. Dans les entreprises avec une culture distanciée dès l'origine, les individus font davantage « corps » avec des valeurs communes, et sont souvent recrutés sur des critères d'adhésion subjective au discours managérial (Vandevelde-Rougale, 2020). Le revers de la médaille découle de leur extrême responsabilisation, qui peut être source de stress. Par ailleurs, ce modèle exclut, *de facto*, une grande partie de la population active, ciblant un certain type de profils ultra-autonomes.

Deuxièmement, la mise en place postpandémie du WFA dans les organisations qui fonctionnaient auparavant

seulement en présentiel est souvent ambiguë, à plusieurs vitesses entre les individus (en fonction des contrats, des postes, des gestionnaires), et on observe un décalage entre le cadre normatif et la pratique, surtout si la culture d'entreprise repose sur du présentisme transposé en ligne. Cette ambiguïté fait écho à l'un des *dark sides* organisationnels évoqué dans l'ouvrage éponyme de Valérie Carayol, Valérie Lépine et Laurent Morillon (2020), qui, dans les situations où il existe un grand décalage entre les discours managériaux officiels et l'expérience réelle, provoquent malaise et incompréhensions perturbantes. Cette ambiguïté peut être délétère au sentiment d'appartenance, surtout lorsqu'elle fait le lit d'un nouveau type de contrôle de la part du management (Sewell et Taskin, 2015). Dans ce cas, on assiste à une forme de « désaffectation » du rapport à l'entreprise à travers/ grâce à la distance, dont le choix fait alors figure d'acte de résistance. Cela dit, cette « désaffectation » est aussi une mise à distance salutaire de certaines dynamiques managériales toxiques. Elle s'accompagne aussi d'une recherche d'un nouveau sens au travail, de (re)création de collectifs et d'identité au travail.

Finalement, les revirements fréquents des politiques RH nuisent au bien-être des individus. Face à l'ambiguïté du WFA, l'approche CCO, en proposant d'aller observer au plus près les pratiques, qui sont les actes de communication qui constituent l'organisation donne à « voir » ce qui vraiment importe, ce qui « compte » (Cooren et al., 2012). L'approche CCO permet de comprendre que l'organisation ne peut pas « avoir » une culture WFA saine si cela ne découle pas des pratiques. À l'inverse, elle propose de comprendre l'organisation (et les pratiques la composant) comme *étant* une culture WFA (ou non), vécue comme telle par les personnes.

## Bibliographie

ASHCRAFT, Karen Lee. Bringing the body back to work, whatever and wherever that is: Occupational evolution, segregation, and identity. In : *Annual Meeting of the National Communication Association*. 2008.

ASHCRAFT, Karen Lee, KUHN, Timothy R., et COOREN, François. 1 Constitutional amendments: “Materializing” organizational communication. *Academy of Management Annals*, 2009, vol. 3, no 1, p. 1-64.

BRUMMANS, Boris HJM et VÉZY, Camille. Adventurous ideas for ethnographic research on the communicative constitution of ORGANIZATIONS. In: *The Routledge handbook of the communicative constitution of organization*. Routledge, 2022. p. 262-280.

CARAYOL, Valérie, LÉPINE, Valérie, et MORILLON, Laurent. *Le côté obscur de la communication des organisations*. Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine (MSHA), 2020.

CHOUDHURY, Prithwiraj, FOROUGHI, Cirrus, et LARSON, Barbara. Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Strategic Management Journal*, 2021, vol. 42, no 4, p. 655-683.

COOREN, François. The organizational world as a plenum of agencies. In : *Communication as organizing*. Routledge, 2013. p. 81-100.

COOREN, François. Action and agency in dialogue. *Action and Agency in Dialogue*, 2010, p. 1-224.

COOREN, François. In medias res: Communication, existence, and

materiality. *Communication research and practice*, 2015, vol. 1, no 4, p. 307-321.

COOREN, François. Beyond entanglement:(Socio-) materiality and organization studies. *Organization theory*, 2020, vol. 1, no 3, p. 1-24.

COOREN, F., FAIRHURST, G., & HUËT, R. (2012). Why matter always matters in (organizational) communication. *Materiality and organizing: Social interaction in a technological world*, 296-314.

CZARNIAWSKA-JOERGES, Barbara. *Shadowing: And other techniques for doing fieldwork in modern societies*. Copenhagen Business School Press DK, 2007.

GHERARDI, Silvia, MURGIA, Annalisa, BELLÈ, Elisa, *et al.* Tracking the sociomaterial traces of affect at the crossroads of affect and practice theories. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 2019, vol. 14, no 3, p. 295-316.

HINE, Christine. From virtual ethnography to the embedded, embodied, everyday internet. In : *The Routledge companion to digital ethnography*. Routledge, 2017. p. 47-54.

KUHN, Timothy, ASHCRAFT, Karen Lee, et COOREN, François. *The work of communication: Relational perspectives on working and organizing in contemporary capitalism*. Taylor & Francis, 2017.

NICOLINI, D. Bringing it all together: A toolkit to study and represent practice at work. *Practice theory, work, and organization: An introduction*, 2012, p. 213-242.

SEWELL, Graham et TASKIN, Laurent. Out of sight, out of mind in a new world of

work? Autonomy, control, and spatiotemporal scaling in telework. *Organization studies*, 2015, vol. 36, no 11, p. 1507-1529.

TAYLOR, James R. Une organisation n'est qu'un tissu de communications. *Cahiers de recherches en communication*, 1988.

VANDEVELDE-ROUGALE, Agnès. L'ombre portée par le discours managérial: ambivalence discursive et fragilisation subjective. *Le côté obscur de la communication des organisations*, 2020, p. 23-36.