

**Transactions communicationnelles symboliques:  
innovation et création de valeur dans les communautés  
d'action**

Manuel Zacklad

► **To cite this version:**

Manuel Zacklad. Transactions communicationnelles symboliques: innovation et création de valeur dans les communautés d'action. A paraître in, Lorino, P., Teulier, R. (2005), “ Entre la connaissance et l'organisation, l'activité collective ”, Maspéro, Paris., 2005. <sic\_00001326>

**HAL Id: sic\_00001326**

**[https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00001326](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00001326)**

Submitted on 30 Jan 2005

**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 : innovation et création de valeur dans les communautés d'action**

*Manuel Zacklad \**

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

L'accent actuel mis par les gestionnaires (Lorino 1995, Hatchuel 1996, Midler 1996) et les économistes (Llerena 1997, Llerena & Cohendet 1999, Du Tertre 2001, Cohendet & Diani 2004, Herrera et Vercellone 2003, 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 stimulant.

La théorie des transactions communicationnelles et des communautés d'action (Zacklad 2000, 2003a, 2003b) dont nous présentons ici de nouveaux développements vise précisément à tenter de le relever en proposant un cadre analytique pour la modélisation des processus coopératifs sous un angle cognitif et social. 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 promovons 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).

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 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*

---

\* Equipe Tech-CICO (ISTIT CNRS) - Université de Technologie de Troyes (UTT)

*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).

Ainsi, dans notre définition des transactions intellectuelles (prolongée dans cet article en transactions communicationnelles symboliques), 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 la psychologie de la communication 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* » (Chabrol et Bromberg 1999). En cohérence avec l'approche transactionnelle de Dewey et Bentley, nous considérons que les transactions communicationnelles symboliques sont par excellence l'espace de co-construction du sens et des représentations où 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 dans un projet commun. Dans cette analyse nous avons été influencé par les travaux du sociologue T. Parsons (Parsons et Shils 1951, Parsons et al. 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 projets que poursuivaient les groupes pour se constituer et maintenir leur cohésion nous a conduit à développer notre approche multidimensionnelle des régimes d'activité au sein des communautés d'action (Zacklad 2003a, 2003b) dont nous présenterons une version renouvelée dans cet article issue de l'analyse des transactions communicationnelles symboliques. Notre hypothèse est que le fonctionnement spécifique de ces communautés, marqué par une alternance rapide des modalités de régulation de l'activité collective est un facteur facilitant la production d'innovations et donc la création de valeur.

### **De la théorie des transactions intellectuelles à la théorie des Transactions Communicationnelles Symboliques (TCS)**

Comme nous l'avons évoqué plus haut, dans la théorie des transactions intellectuelles, nous décrivions 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 étaient 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 :

*Les transactions communicationnelles symboliques sont des interactions entre selfs<sup>1</sup> cognitivement interdépendants médiatisées par des productions sémiotiques leur permettant de créer de nouvelles significations visant à réduire leur incertitude mutuelle dans la poursuite ultérieure de leurs projets<sup>2</sup>. La transaction se réalise par un échange réciproque de connaissances et d'engagements permettant de partager des représentations, attitudes ou affects communs facilitant la poursuite de l'action collective quelque soit le degré de similarité de leurs intérêts « personnels ».*

Les transactions communicationnelles se réalisent dans le contexte de *situations transactionnelles* (qui peuvent elles-mêmes se décomposer dans certains cas particuliers en situation de production sémiotique et situation de réception) qui comprennent (Zacklad 2004b) :

1) des **selfs** en présence qui sont les acteurs de la transaction et qui constituent :

- un ou plusieurs **réalisateurs** (individuels ou collectifs) ;
- un ou plusieurs **bénéficiaires** (individuels ou collectifs) ;

2) une *production sémiotique* élaborée par le réalisateur pour le bénéficiaire et constituant une **œuvre** en cours d'élaboration (ou achevée à l'issue de la transaction). Elle véhicule un *contenu sémiotique* via un *média* et vise à produire des *effets matériels et immatériels* en fonction du *projet commun* ;

3) des *paramètres de la situation transactionnelle*, au sens où ce terme a pu être utilisé dans le domaine de l'analyse pragmatique de l'énonciation, qui rendent compte du pourquoi et du comment de la production sémiotique (état courant de la production sémiotique, des relations sociales entre selfs, des compétences et des média disponibles, etc.).

Le modèle suivant représente les relations entre les principales composantes de la transaction communicationnelle. On notera en particulier que le self réalisateur et le self bénéficiaire peuvent être le même individu lors de deux temps distincts de l'activité. On notera également que l'œuvre, dont nous envisageons ici la dimension sémiotique, a également une composante plus directement « matérielle » dans sa relation avec les organes sensoriels primaires<sup>3</sup>, qui mobilise d'autres propriétés des artefacts que celles servant à véhiculer une transcription ou un enregistrement (les aliments, les meubles, les vêtements, les véhicules, les outils, ne sont pas exclusivement des productions sémiotiques).

---

<sup>1</sup> Dans la théorie des transactions communicationnelles nous utilisons le terme de self (Mead 1934) au lieu de celui d'acteur. Les selfs, qui peuvent être individuels ou collectifs sont transformés par les transactions dont ils sont parties prenantes.

<sup>2</sup> L'interdépendance cognitive est générée au minimum par une interférence entre les projets des acteurs tandis que la coopération implique pour nous une forme de projet commun.

<sup>3</sup> Les organes sensoriels primaires seraient associés à des formes de « consommation » plus « énergétiques » que « symboliques », ces dernières étant associées à des organes sensoriels secondaires, même si ces deux dimensions sont le plus souvent étroitement entremêlées comme c'est le cas lors de la dégustation d'un plat où les aspects « sémiotiques » jouent une place importante dans l'appréciation.



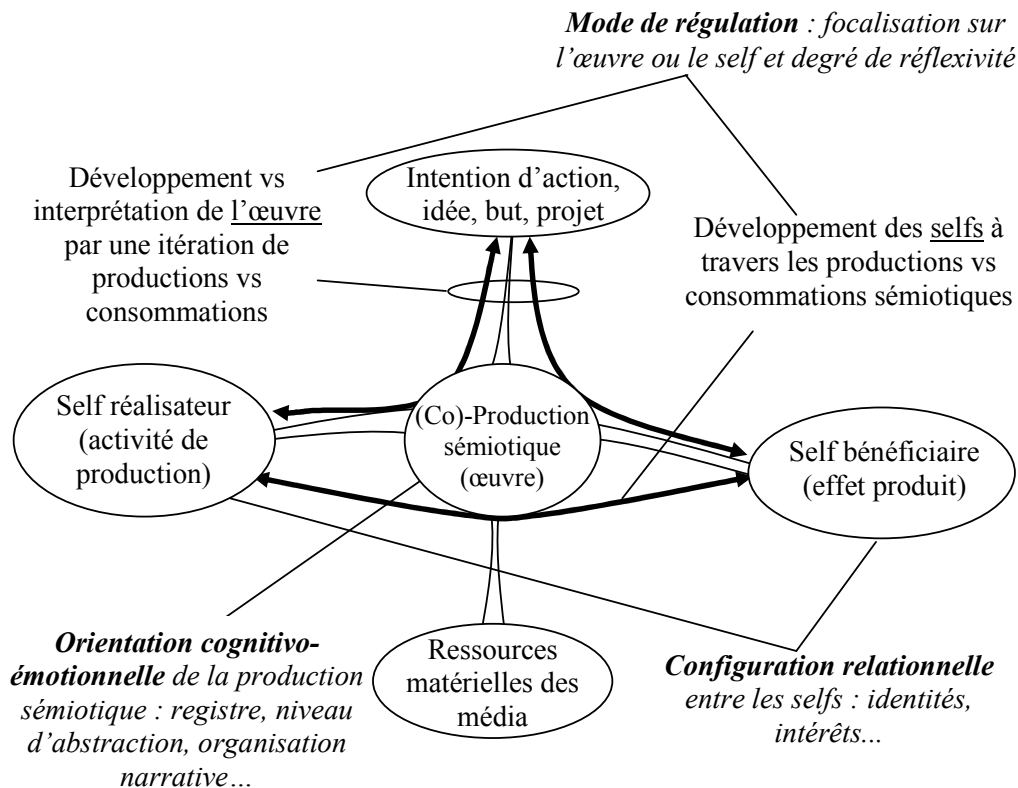


Fig. 2. Dimensions pour la caractérisation des transactions communicationnelles symboliques

## Régulation des transactions communicationnelles

### *Focalisation sur l'œuvre ou le self*

La production ou la co-production sémiotique est suscitée par l'émergence d'une « situation problématique », au sens de Dewey (1938), qui génère la formulation d'une intention d'action, d'un but ou d'un projet individuel ou collectif en mesure de la prendre en charge. Cette situation peut résulter de l'apparition d'un obstacle à la réalisation des actions habituelles du self que celui-ci souhaite lever ou de la confrontation à une situation mondaine nouvelle qui suscite sa curiosité et un désir d'exploration. Dans une acception large de la problématique de l'action, nous considérons que certaines d'entre elles sont essentiellement de nature « passive » et visent d'avantage la « consommation » que la « réalisation » (voir à ce sujet Joas 1999).

Toute action est donc sous-tendue par une relation plus ou moins explicite entre deux selfs, réalisateur et bénéficiaire, qui peuvent être dans certain cas associés au même individu/corps dont le vécu est séparé par une période de temps plus ou moins longue, extrêmement brève dans le cas d'une action de type réflexe (ou automatisée), plus conséquente dans le cas de la réalisation de projets de longue haleine. Conformément aux cadres d'analyses de l'action issu de divers courants psychologiques, l'action est peut être appréhendée comme un processus hiérarchique et séquentiel :

- a) des phases de « test » et « d'opération » dont la phase cognitive correspond au

plan et la phase opérationnelle à l'exécution dans le modèle de Miller, Galanter, Pribram, (1960) prolongé par Newell et Simon (1972) puis Rasmussen (1986) avec les principes de niveaux de contrôle de l'activité enchâssant automatismes, règles d'action et représentation de la situation ;

b) articulation entre un niveau stratégique et opérationnel donnant lieu à une succession d'étapes limités par des bifurcations donnant lieu à des évaluations de la situation selon des exigences rationnelle (instrumentales au sens moyen-fin) ou d'adaptation (besoin intérieur, dimension rituelle) chez Von Cranach et al. (1985, voir aussi Bange 1992) ;

c) existence de différents niveaux hiérarchiques, (i) activités dirigées par les objectifs ou motifs d'une communauté, (ii) action dirigée par des buts individuels ou de sous-groupe, (iii) opérations intégrées dans des routines individuelles déclenchée par les conditions de l'environnement chez Leontiev (1981).

Nous souscrivons ici aux principes de l'organisation hiérarchique de l'activité et aux analyses plus récentes insistant sur le caractère opportuniste, situé et distribué de l'action qui exploite en permanence les caractéristiques matérielles de la situation concrète pour contrôler son déroulement et s'approprier de nouvelles ressources (planification opportuniste de Hayes-Roth et Hayes-Roth, (1979), action situé de Suchman 1987, cognition distribuée Hutchins 1985). Mais nous mettons l'accent sur la l'aspect dual de l'action qui d'une part, vise à réaliser ou à consommer une production sémiotique<sup>5</sup> conforme aux intentions du self réalisateur et aux attentes du self bénéficiaire, dimension de l'œuvre<sup>6</sup> et qui d'autre part, transforme ce faisant les participants à la transaction et leurs relations mutuelles, dimension du self.

Pour réguler l'activité, les acteurs peuvent ainsi se focaliser prioritairement soit sur les caractéristiques de la production sémiotique, sa mesure ou son évaluation, soit sur les relations entre les selfs engagés dans la transaction. De façon triviale, on considérera que le besoin peut être satisfait soit en cherchant à perfectionner la production sémiotique par rapport à des critères prédéfinis soit en agissant sur les attentes du self bénéficiaires ou sur les compétences du self réalisateur de manière à développer un compromis socialement adéquat même si moins conforme au modèle a priori de l'œuvre (qui peut être consister en un produit ou en une prestation servicielle plus ou moins immatérielle).

Dans le contexte d'une activité prise en charge par une communauté, l'œuvre comme le self prennent une dimension collective. Les transactions communicationnelles visent alors simultanément à progresser dans la réalisation de l'œuvre commune dans le contexte d'une division du travail plus ou moins précise et à progresser dans la construction d'un self commun en agissant sur les relations contractuelles, de confiance et de pouvoir entre les selfs en présence. La spécialisation est ainsi toujours organisée selon deux dimensions, l'une correspondant aux étapes

---

<sup>5</sup> Nous avons déjà signalé plus haut le fait que les productions possédaient également un dimension « énergétique » complémentaire à la dimension « sémiotique » sur laquelle nous ne mettons pas ici l'accent.

<sup>6</sup> Nous empruntons le concept d'œuvre au psychologue Meyerson (1948) pour qui « 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).

nécessaire à la réalisation de l'œuvre sur la base d'une représentation partagée de celle-ci, l'autre correspondant aux différentes fonctions intégratrices assurées au sein de la communauté (définition des identités collectives et individuelles, gestion de la confiance, des intérêts et préférences, des projets personnels à plus ou moins long terme...), ces deux aspects étant toujours indissociablement liés, l'action sur l'œuvre ayant toujours une répercussion sur les selfs et vice versa.

### Degré de réflexivité : introspection vs extrospection

Le deuxième paramètre intervenant dans la définition du *régime d'action* a trait au degré de réflexivité. L'attitude extrospective primitive consiste à élaborer une œuvre en réponse à un besoin du self. Le self se projette entièrement dans l'œuvre, tout son projet étant de réaliser des productions conformes aux intentions visées. L'activité a une dimension instrumentale, ajustant les moyens aux fins, parce qu'elle est essentiellement régie par le désir du self bénéficiaire et l'idée ou projet auquel il donne forme sans chercher à remettre en cause celui-ci par une discussion portant, par exemple, sur les « valeurs ».

Un premier type de réflexivité, dite sociale, donne lieu à une analyse de la nature des relations entre les selfs producteur et bénéficiaire (qui rappelons le peuvent être le même individu) et entre le self et la production sémiotique. Elle consiste d'abord à expliciter la nature des engagements du self en fonction de son identification aux divers actants (communauté, organisation...) et des intérêts divers qu'il poursuit. Elle consiste ensuite à analyser les relations vis-à-vis de la production sémiotique en termes de droits de propriété, de responsabilités, de compétences, de procédures décisionnelles. A ce stade, l'activité est encore considérée comme extrospective.

Dans l'attitude instrospective, la réflexivité prend un tour plus marqué. Dans la réflexivité épistémique, centrée sur l'œuvre, les selfs s'interrogent sur les conditions de succès ou d'échec de la réalisation de l'œuvre en explicitant certaines caractéristiques de la situation transactionnelle et de son influence sur la production sémiotique. Ce faisant, ils adopteront plus volontiers une vision systémique des effets des actes du réalisateur sur la production sémiotique, des rapports entre l'œuvre et son environnement, des relations internes entre les parties de l'œuvre, etc... Dans la réflexivité existentielle, c'est l'explicitation des relations sociales, identitaires, affectives qui est au centre de l'activité que celles ci soient de nature contingente ou plus structurelle. Ce faisant, les acteurs adopteront une vision plus large des relations s'appuyant sur un point de vue de nature éthique, sociologique ou économique.

Si la réflexivité peut être une occasion d'encourager l'abstraction qui est la modalité de l'orientation cognitivo-émotionnelle correspondant à la production de discours universalisants, elle ne se confond pas avec elle. L'abstraction s'appuie sur les ressemblances entre des situations dont la « structure de surface » diffère (Zacklad 2004a) en sélectionnant certains attributs communs ou en créant de nouveaux attributs sur la base d'un rapport analogique. Il est possible d'y recourir quelque soit le mode de régulation de l'activité : instrumental, politico-organisationnel, épistémique, socio-relationnel... Dans un registre instrumental elle consistera, par exemple, à élaborer des critères d'évaluation « universalisants » sans expliciter la logique du fonctionnement



de l'œuvre. Quand l'abstraction se combine à certains modes de régulation, par exemple avec une régulation de type épistémique, elle donne les « théories » au sens scientifique du terme. Mais, une régulation épistémique est également possible sans recourir fortement à l'abstraction en restant, par exemple, assez focalisé sur des situations bien connues.

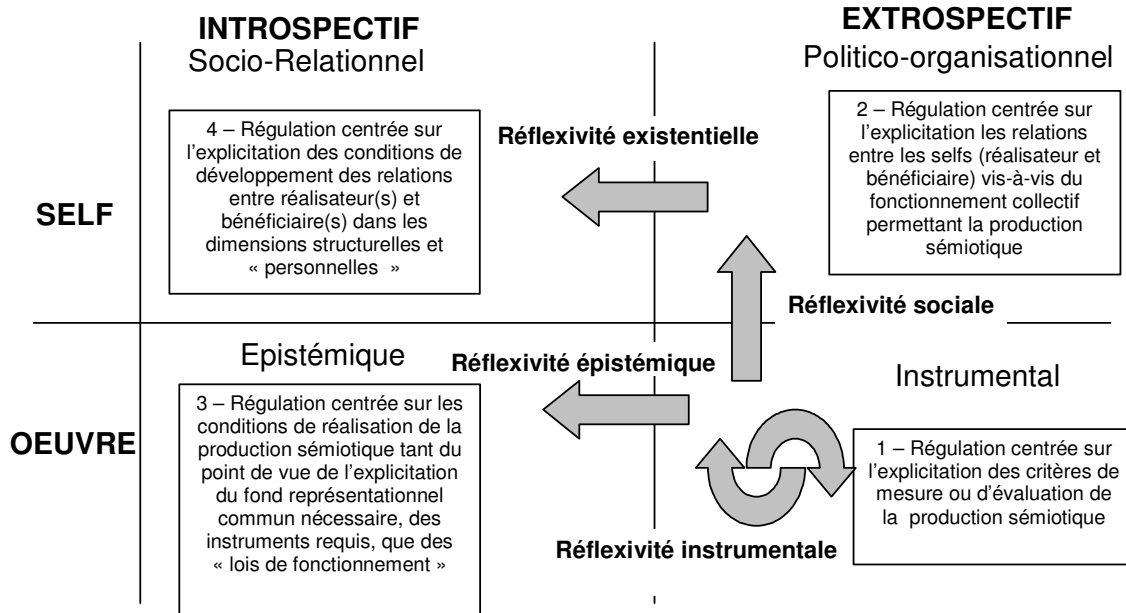


Fig. 3. Formes de réflexivités associées au passage d'une régulation sociale à une régulation politico-organisationnelle et à l'introspection épistémique et existentielle

### L'orientation cognitivo-émotionnelle

Dans le contexte limité de cet article nous examinerons plus brièvement les dimensions de l'orientation cognitivo-émotionnelle et de la configuration relationnelle (voir Zacklad 2003b pour une présentation plus longue de la première). L'orientation cognitivo-émotionnelle est une description des caractéristiques des productions sémiotiques qui renvoie elle-même aux connaissances mobilisées par les selfs pour les produire. Elle se décline selon trois axes :

1) *Le type de registre : intellectuel, émotionnel ou normatif* : Nous nous appuyerons ici essentiellement sur les définitions de Parsons et Shils (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).

Nous parlerons de registre *intellectuel*, pour décrire des transactions communicationnelles intellectuelles, dans lesquelles les critères de vérité, d'objectivité et de preuve dominant. Ces transactions, 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 *émotionnel* pour décrire les transactions communicationnelles dans lesquelles

les critères esthétiques, de sincérité ou d'authenticité prévalent. Enfin, nous parlerons de registre *normatif* pour décrire les transactions communicationnelles dans lesquelles les critères liés aux conséquences des actions dominent, 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.

2) *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). Elle peut être également rapprochée des travaux en psychologie ergonomique récents sur les niveaux de régulation de l'activité (Hoc, 1996, Rasmussen, 1986 cf. Zacklad 2003a).

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, des caractéristiques souvent évoquées dans la description des communautés de pratiques (Lave & Wenger 1991). Dans les communautés d'action, 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 (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 (Zacklad 2003a, 2003b).

3) *L'organisation narrative* : correspond à des dimensions évoquées dans le champ de l'argumentation et de la théorie littéraire (Soulier 2003) mais également dans les domaines de la systémique et de la cybernétique qui renvoient selon nous également à des schémas argumentatifs mobilisant des points de vue canoniques pour décrire un système. Nous pouvons ainsi parler de point de vue de la *structure*, description des actants et des objets en présence, point de vue des *fonctions*, rôles joués par les actants dans le déroulement de l'intrigue ou de l'enquête (au sens d'une résolution de problème systématique), point de vue du *comportement*, états successifs pris par les actants et les objets et modalités de passage d'un état à l'autre par le biais des actions individuelles ou collectives et enfin de la *causalité*, les lois générales auxquelles sont soumis les actants, les objets et l'environnement dans lequel « l'histoire » se déroule, susceptibles d'éclairer la progression de l'intrigue ou le processus l'enquête. L'exploitation systématique de ces points de vue pour parvenir à une description rigoureuse est fréquente dans le domaine de l'ingénierie mais également des sciences humaines. De façon générale, sous ce dernier point de vue, nous incluons également les mécanismes *argumentatifs* au sens large qui relient les productions sémiotiques.

## La configuration relationnelle

La configuration relationnelle, que nous n'aurons que l'occasion d'évoquer brièvement dans le cadre de cet article, va permettre de décrire la multiplicité des relations possibles entre les selfs en suggérant à la fois une typologie des différents types de selfs en présence et en schématisant les configurations relationnelles associées aux transactions communicationnelles dans lesquelles ils sont engagés. La typologie des types de selfs se décline à l'intérieur d'un système de sept actants génériques dont nous ne détaillerons pas ici les caractéristiques : l'organe/machine, l'individu/corps, la personne, la communauté, l'organisation, la société/état, l'humanité/divinité.

Chacun de ces actants, auxquels sont identifiés des selfs individuels ou collectifs, est porté par des institutions de natures diverses dont la stabilité, les frontières et donc les attributs constitutifs sont variables. Notons seulement ici le rôle déterminant des actant « individu/corps », support du self individuel, et de l'actant « communauté » qui fait le lien entre l'individualité du sujet associée à ses organes, son individu/corps et sa personne d'une part et les institutions collectives que sont l'organisation, la société et l'humanité de l'autre.

Pour caractériser les relations entre les selfs engagés dans une transaction communicationnelle qui instancient un type d'actant nous croisons deux variables qui sont :

a) L'identité du self dans une situation transactionnelle<sup>7</sup> qui n'est pas une donnée statique mais qui correspond au processus d'individuation en perpétuelle évolution, par rapport à un groupe ou communauté d'appartenance dans le cas de *l'identité sociale* (au sens de la psychologie sociale, cf. par exemple Tajfel 1986), ou à un actant de référence, dans le cas d'une *identité personnelle* définie par rapport aux différentes situations d'engagement de l'individu/corps (d'autres formes d'identités comme *l'identité physique*, *organisationnelle*, *culturelle* pourraient être évoquées). Si de nombreux attributs contribuent à définir l'identité, l'un des plus important est, selon nous, l'adhésion à une forme de *projet commun* vis-à-vis duquel la personne ou la communauté (pour ne citer que deux des selfs les plus malléables et fréquemment évoqués dans nos perspectives disciplinaires) se sont durablement engagés.

L'identité peut donc être commune ou distincte entre plusieurs actants. Les actants possédant la même identité sont le plus souvent homogènes, i.e. de même niveau dans le système des actants, mais des configurations avec actants hétérogènes sont également fréquentes, comme dans le cas d'une personne et d'une communauté appartenant à la même organisation (identité organisationnelle) ou de personnes, communautés et organisations possédant la même identité culturelle définie au niveau sociétal.

b) Les intérêts des selfs référés au même actant ou à des actants différents qui peuvent être partagés ou spécifiques. La problématique de la distinction entre l'intérêt

---

<sup>7</sup> Sachant que le self individuel, notamment, en possède un grand nombre associés aux différentes situations transactionnelles dans lesquelles il s'implique.

et l'identité se comprend en référence à la multi appartenance systématique dans laquelle se trouve chaque self. Cette multi appartenance est non seulement de règle entre des niveaux d'actance distincts qui peuvent être plus ou moins conflictuels, le même self étant identifié à une personne, communauté, organisation, société, mais encore pour un même niveau d'actance, le même self appartenant, par exemple, à différentes communautés ou cherchant en permanence, au niveau personnel, à construire une cohérence de sa personne sur la base des situations transactionnelles diverses au sein desquelles l'individu/corps fait l'expérience de rôles variés plus ou moins compatibles.

Dans ce contexte, un intérêt spécifique est souvent un intérêt qui est guidé par la référence à une identité distincte de celle du self dominant dans une situation transactionnelle donnée dont les normes et valeurs sont les plus « légitimes ». Un exemple classique serait la prévalence d'un intérêt « personnel » d'un acteur potentiellement divergent vis-à-vis de « l'intérêt général » qui serait celui de sa communauté d'appartenance, sans que cette divergence ne remette en cause sa participation à la communauté. Dans cette situation, nous considérons que le self doit *articuler* son intérêt vis-à-vis du projet communautaire au moyen d'une série de compromis pouvant tendre à faire évoluer à la fois le projet de la communauté et le degré d'appartenance de l'individu à celle-ci.

<b>Intérêt</b> <b>Groupe d'appartenance ou actant de référence</b>	<b>Intérêts Partagés</b>	<b>Intérêts Spécifiques (« personnels »)</b>
<b>Identité commune</b> (même groupe d'appartenance ou actant de référence, même projet)	<b>Fusion</b> <i>Identities communes, intérêts partagés</i>	<b>Articulation</b> (complémentaire) <i>Identities communes, intérêts spécifiques</i>
<b>Identité distincte</b> (différents groupes d'appartenance ou actant de référence)	<b>Alliance</b> <i>Identities distinctes, intérêts partagés</i>	<b>Négociation</b> <i>Identities distinctes, intérêts spécifiques</i>

Tableau 1. Modèle FANA

Le croisement de la problématique de l'identité et de celle de l'intérêt nous donne les quatre configurations relationnelles du modèle FANA, Fusion, Articulation, Négociation et Alliance (Tableau 1). Celui-ci fait apparaître deux configurations « stables », la fusion et la négociation, dans lesquelles identités et intérêts sont alignés et deux configurations instables, où cet alignement n'est pas réalisé et qui sont susceptibles de provoquer une évolution des contours du self : remaniement des identités personnelles ou communautaires, repositionnement des selfs par rapport à des identités existantes ou nouvelles.

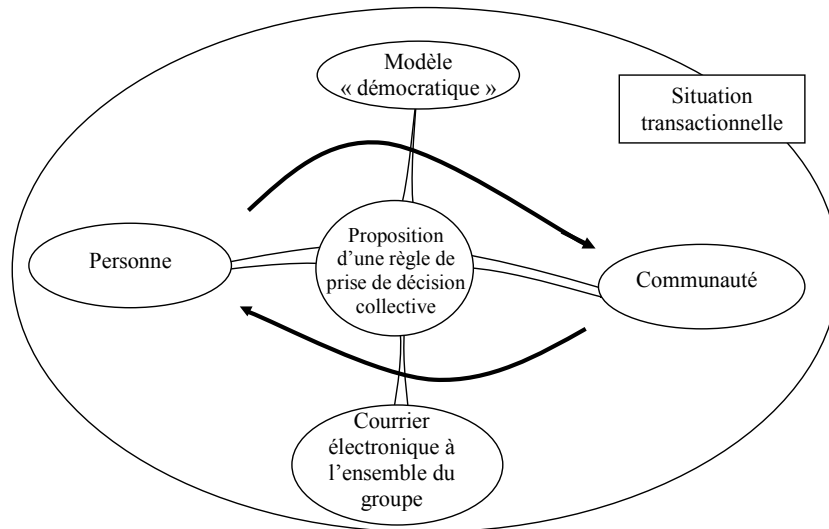


Fig. 4 – Exemple de schématisation du temps initiateur d’une transaction communicationnelle régulée sur un mode politico-organisationnel dans le cadre d’une configuration relationnelle d’articulation entre un membre d’une communauté et celle-ci.

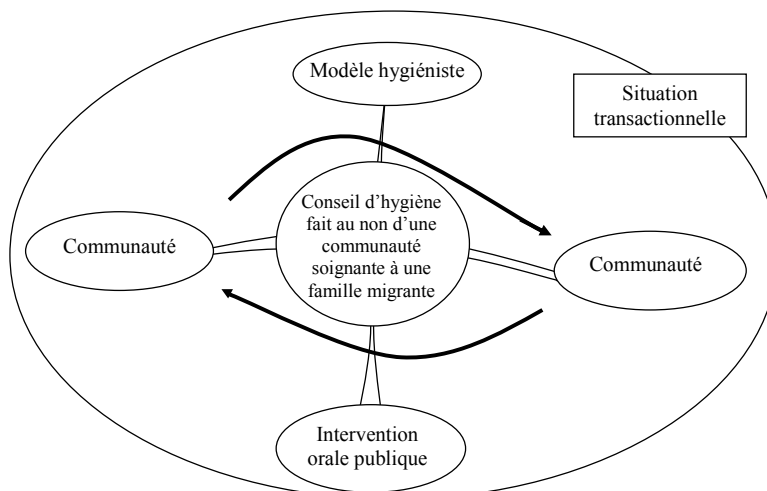


Fig. 5 – Autre exemple régulé sur un mode instrumental dans le cadre d’une configuration relationnelle d’alliance ou de négociation entre deux communautés.

### **Variété des modes de régulation et de création de connaissances dans les communautés d’action comme moteur interne de l’innovation**

Dans un nombre important de situations, la mise en place de collectifs basés sur des configurations relationnelles instables réunissant, par exemple, des acteurs appartenant à des communautés professionnelles différentes ou, au sein de la même communauté, possédant des intérêts spécifiques et non alignés, est considéré comme une condition nécessaire à la production d’innovations. Cependant, le ou plutôt les modes de régulation susceptibles de faciliter la créativité ne sont pas toujours bien compris. Notre hypothèse est que cette créativité est justement facilité par la capacité du collectif à transformer rapidement ses modalités de régulation et l’orientation

cognitivo-émotionnelle de ses productions sémiotiques dans le cadre d'un fonctionnement que nous avons proposé de caractériser comme étant celui d'une communauté d'action.

La notion de communauté d'action (Zacklad 2003a) désigne des types de collectifs restreints « *qui tout en poursuivant activement et donc dans une certaine mesure rationnellement, des projets explicites s'appuient sur un tissu de relations sociales étroites favorisant la sympathie mutuelle<sup>8</sup> et l'apprentissage mimétique censé caractériser les groupes primaires et les communautés de pratiques* » (p. 149). A ce titre, la description de ces communautés vise à dépasser l'opposition traditionnelle en sociologie entre relation associative et communautaire pour viser des modes de régulation de l'activité permettant de combiner de manière très souple des problématiques relatives au développement de l'œuvre et du self commun propice à la créativité.

Degré de Réflexivité Focalisation	<b>Introspection</b> Problématique « d'intercompréhension »	<b>Extrospection</b> Problématique « décisionnelle »
<b>Self</b> Problématique « d'intégration »	<b>Socio relationnel</b> Régulation centrée sur l'explicitation des conditions de développement des relations entre réalisateur(s) et bénéficiaire(s) et de leurs déterminants -> <u>création de connaissances et de productions sémiotiques socio relationnelles</u>	<b>Politico Organisationnel</b> Régulation centrée sur l'explicitation des conditions de développement des relations entre réalisateur(s) et bénéficiaire(s) et de leurs déterminants -> <u>création de connaissances et de productions sémiotiques politico organisationnelles</u>
<b>Œuvre</b> Problématique de « prestation »	<b>Epistémique</b> Régulation centrée sur les conditions de réalisation de la production sémiotique tant du point de vue de l'explicitation du fond représentationnel commun nécessaire, des instruments requis, que des « lois de fonctionnement » -> <u>création de connaissances et de productions sémiotiques épistémiques</u>	<b>Instrumental</b> Régulation centrée sur la production de l'œuvre et ses caractéristiques plus ou moins mesurables ou évaluables -> <u>création de connaissances et productions sémiotiques instrumentales</u>

Tableau 2. Les modes de régulation de l'activité collective dans une communauté d'action à travers le modèle SEPI

En effet, celle-ci nous semble favorisée par la prise en compte alternée de critères relatifs aux caractéristiques de la production sémiotique et de critères relatifs aux attentes et compétences des selfs engagés dans la transaction. Par ailleurs, l'orientation cognitivo-émotionnelle très ouverte de ces collectifs permet la réalisation de productions sémiotiques variées et en particulier de nature universalisantes, qui sont moins développées dans les communautés de pratiques mais qui sont adaptées aux

<sup>8</sup> Pour reprendre l'ancienne expression d'Adam Smith (1759).

activités innovantes prises en charge par les communautés d'action.

Nous insisterons ici sur l'importance de la variabilité des modes de régulation au sein des communautés d'action pour rendre compte de leur capacité d'innovation. Comme nous l'avons vu plus haut, les modes de régulation peuvent être caractérisés selon que la focalisation porte sur l'œuvre ou le self et selon de degré de réflexivité des transactions, introspectif ou extrospectif. Quand la focalisation porte sur l'œuvre nous pouvons considérer que la problématique explorée par la communauté est relative à la « prestation », une production sémiotique collective, que celle-ci soit incarnée dans un produit matériel ou qu'elle consiste en une prestation service, envisagée dans une logique instrumentale, adaptation des moyens aux fins, ou épistémique, création de moyen nouveaux susceptibles de transformer la relation aux fins. Quand la focalisation porte sur le self et particulièrement sur le self collectif de la communauté, la problématique porte sur l'intégration de celle-ci dans les dimensions socio-relationnelles ou politico-organisationnelle.

Chaque mode de régulation, qui définit un régime d'activité, est associé à des productions sémiotiques spécifiques sous la forme, par exemple, de récits, d'énoncés de règles d'action ou de discours structurés témoignant de la création de connaissances nouvelles dans différents registres décrits dans le modèle SEPI (Tableau 2). Comme l'étude de terrain sur une communauté en formation dans le domaine de la santé nous l'a montré, c'est par le biais de l'alternance rapide entre les modes de régulation que la communauté se met en place et que peuvent être réalisées les innovations indispensables à la performance globale qui dépend elle-même d'une multiplicité de critères propre à chaque régime d'activité (instrumental, politico-organisationnel, épistémique, socio-relationnel). Nous illustrerons ce point en conclusion par la présentation de notre exemple.

### **En guise de conclusion : mise en œuvre du modèle SEPI au sein d'un réseau de santé en création**

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 participants activement à la prise en charge) avec lesquels les autres intervenants sont en relation étroite (voir Grenier 2003 et Genier et Pauget 2003).

Au cours des réunions du réseau que nous avons analysées, les différentes modes de régulation décrits par le modèle SEPI se sont succédés. Les premières réunions ont été principalement régulées sur un mode « socio-relationnel ». 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 problématiques de prestation qui constituaient l'ordre du jour explicite des premières réunions : définition des objectifs thérapeutiques et des modalités de prise en charge.

Ces problématiques ont d'abord été abordées sous un angle épistémique consistant à s'entendre quant aux objectifs que le réseau devrait poursuivre sur la base d'un échange de vue approfondi sur la nature des pathologies en cause. Ces activités épistémiques ont alterné avec des activités instrumentales de nature stratégique (i.e. dont l'orientation vers l'abstraction était universalisante) 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, les productions politico-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 intervenants, en conformité avec les textes légaux cadrant l'activité des réseaux de santé, à 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 socio-relational « *mieux faire connaissance dans la convivialité* ». Parallèlement, dans l'attente de la réponse des financeurs potentiels, les réunions régulières des promoteurs du réseau ont pris une dominante instrumentale en étant consacrées à des discussions relatives à la prise en charge de cas patients initialisant ainsi, avant son officialisation, l'activité sanitaire du réseau. Ces réunions ont permis d'affiner l'organisation interne (alternance avec des activités politico-organisationnelles) et de mieux délimiter les objectifs de prestation du réseau (alternance avec des activités instrumentales à un niveau stratégique).

A tous les niveaux les interactions entre les types d'activités 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-organisationnelle, socio relationnelle et instrumentale à travers le positionnement d'un rôle, celui du psychologue. Dans les premiers échanges à caractère épistémique, 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.



Degré de Réflexivité	<b>Introspection</b> Problématique « d'intercompréhension »	<b>Extrospection</b> Problématique « décisionnelle »
Focalisation		
<b>Self</b>  Problématique « d'intégration »	<b>Socio relationnel</b> Meilleure connaissance mutuelle, apprentissage réciproque des problématiques de chaque profession et des projets et intérêts de chacun... -> <u>création de connaissances et de productions sémiotiques socio relationnelles</u>	<b>Politico Organisationnel</b> Définition de l'organisation interne du réseau, constitution en association, définition de commissions internes, décisions opérationnelles et stratégiques de ces commissions... -> <u>création de connaissances et de productions sémiotiques politico organisationnelles</u>
<b>Œuvre</b>  Problématique de « prestation »	<b>Epistémique</b> Apprentissage mutuel sur les pathologies associées aux troubles mémoires, apprentissage des principes de diagnostic... -> <u>création de connaissances et de productions sémiotiques épistémiques</u>	<b>Instrumental</b> 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... -> <u>création de connaissances et de productions sémiotiques instrumentales</u>

Tableau 3. Application du modèle SEPI au réseau de santé étudié

Le profil du coordinateur a encore été affiné à l'occasion de la discussion des premiers cas, activités instrumentales, qui avaient aussi pour objectif de progresser dans la définition des procédures de prise en charge. En effet, il est apparu que l'une des phases de cette procédure, l'entretien d'orientation, devait permettre d'établir un premier diagnostic visant à déterminer l'origine organique ou psychique des troubles. 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 socio-relationnelles conduisant à enrichir les activités épistémiques 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.

### Références bibliographiques

- BALES R. F., *Interaction process analysis*, (1951), Addison-Wesley, Cambridge, Massachusetts.
- BANGE P. (1992), *Analyse conversationnelle et théorie de l'action*, Hatier, Paris
- CHABROL C., BROMBERG M., (1999), Préalable à une classification des actes de parole. *Psychologie Française*. 44-4. 291-306, Paris.
- COHENDET P., DIANI M., (2004), *L'organisation comme une communauté de communauté : croyances collectives et culture d'entreprise*, chapitre dans cet ouvrage.

- CRANACH M. V., MÄCHLER E., STEINER V., (1985), The Organisation of Goal-Directed Action: A Research Report, in Ginsburg, G.P., Brenner, M., Cranach, M. v., *Discovery strategies in the psychology of action*, Academic Press Inc., London, p. 19-61.
- DEWEY J., (1938), *Logic : The Theory of Enquiry*, Henry Holt and Company, New York, trad. Fçse. (1993). *Logique : La théorie de l'enquête*, PUF Paris.
- DEWEY, J. & BENTLEY, A. F. (1949). Knowing and the known. In J. A. Boydston (1989), *John Dewey: The later works, 1925-1953* (Vol. 16, pp. 2-294). Carbondale: Southern Illinois University Press.
- DU TERTRE C., (2001), L'économie immatérielle et les formes de pensée dans le travail, In : F. Hubault (cood), *Comprendre que travailler c'est penser, un enjeu industriel de l'intervention ergonomique*, Octarès éditions, Toulouse.
- 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.
- HAYES-ROTH B., HAYES-ROTH F., (1979), A Cognitive Model of Planning, *Cognitive Sciences*, 3, Bloomington, IN, 275-310.
- 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 Vercellone, C., *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.
- HUTCHINS, E. (1995), *Cognition in the Wild*, Cambridge, MA, MIT Press.
- JOAS H. (1999), *La créativité de l'agir* (1992) Editions du Cerf, Paris.
- LAVE, J., WENGER, E. (1991), *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- LEONTIEV, A. A., (1981), The Problem of Activity in Psychology. In Wertsch, James V. *The Concept of Activity in Soviet Psychology*. Armonk, NY: Sharpe.
- LLERENA D., (1997), Coopérations Cognitives et Modèles Mentaux Collectifs : outils de création et de diffusion de la connaissance, *Economie de la Connaissance et Organisations*, B. Guillon et al. (eds.), L'Harmattan, Paris.
- LLERENA, P., COHENDET, P., (1999), La conception de la firme comme processeur de connaissances, *Revue d'Economie Industrielle, Numéro Spécial 'Economie de la Connaissance'*, Vol.88, 2ème trimestre 1999, Nice, pp.211-236.
- 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.
- MEYERSON I., (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.
- MILLER, G. A., GALANTER E. ET PRIBAM, K. H. (1960), *Plans and the Structure of Behavior*, New York : Holt.
- NEWELL, A., SIMON, H.A. (1972), *Human Problem Solving*, Prentice Hall, Englewood Cliffs.

- PARSONS T., 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.
- SIMON H. A., (1973), *The sciences of artificial*, nouvelle édition (1996) MIT Press, Cambridge, 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., (2003), *Technique de Storytelling pour le partage de connaissances dans les communautés de pratique*, Thèse de l'Université de Paris 6, Paris.
- SUCHMAN, L. (1987), *Plans and Situated Actions: the Problem of Human Machine Interaction*, Cambridge University Press.
- TAJFEL, H., & TURNER, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations*. Chicago: Nelson-Hall.
- ZACKLAD M., (1993), *Principes de modélisation qualitative pour l'aide à la décision dans les organisations*, Thèse de l'Université de Technologie de Compiègne, Compiègne.
- ZACKLAD M., (2000), *La théorie des Transactions Intellectuelles : une approche gestionnaire et cognitive pour le traitement du COS*, Intellectica 2000/1, 30, Compiègne, pp. 195-222.
- ZACKLAD M., (2003a), 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, *Psychologie Sociale Appliquée, Economie, Médias et Nouvelles Technologies*, In : Press, Coll Psycho, Paris, 135-164.
- ZACKLAD M., (2003b), Transactions communicationnelles symboliques et communauté d'action : réflexions préliminaires, présentation au colloque de Cerisy de septembre 2003 organisé par P. Lorino et R. Teulier, *Archive SIC*, <http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/>
- ZACKLAD M. (2004a), Transférabilité des connaissances : une reconceptualisation de la distinction tacite/explicite. *En route vers Lisbonne : 1er colloque luxembourgeois sur l'économie de la connaissance dans une perspective européenne*, 12-13 Octobre 2004, Luxembourg. 12 p
- ZACKLAD, M. (2004b), Processus de documentation dans les Documents pour l'Action (DopA) : statut des annotations et technologies de la coopération associées. *Le numérique : Impact sur le cycle de vie du document pour une analyse interdisciplinaire* [http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00001072.html](http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00001072.html), 13-15 Octobre 2004, Montréal. Montréal: 19 p.