

Pratiques textuelles et genre en contexte de travail au gouvernement fédéral canadien

Inge Alberts, Suzanne Bertrand-Gastaldy, Stéphanie Pouchot

► **To cite this version:**

Inge Alberts, Suzanne Bertrand-Gastaldy, Stéphanie Pouchot. Pratiques textuelles et genre en contexte de travail au gouvernement fédéral canadien. Semaine du document numérique à Fribourg (Suisse), Sep 2006, Fribourg (Suisse), ADBS, 2006. <sic_00134448>

HAL Id: sic_00134448

https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00134448

Submitted on 2 Mar 2007

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

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

Pratiques textuelles et genre en contexte de travail au gouvernement fédéral canadien

Résumé

Malgré l'importance des mutations des pratiques textuelles à l'heure du numérique, il existe peu de connaissances sur la manière réelle dont les individus travaillent avec les textes électronique : la plupart des recherches portant sur ce thème sont en effet effectuées en laboratoire. Nous présentons ici une étude de terrain réalisée au sein d'un des organismes du gouvernement fédéral canadien. Grâce à une méthodologie de collecte de données alliant entrevues semi-structurées et tenue d'un journal de bord, l'objectif était de mieux connaître les pratiques textuelles de plusieurs catégories d'employés fédéraux et de relever les différents rôles des genres textuels au cours de ces pratiques. Il s'agissait également de déterminer comment le genre pourrait être exploité pour faciliter le travail de ces employés. Les résultats de l'analyse des données mettent par ailleurs en exergue certains des enjeux de l'examen des pratiques textuelles dans les organisations.

Mots-clefs

Pratiques textuelles, genre, texte électronique

Inge Alberts, Suzanne Bertrand-Gastaldy

et

Stéphanie Pouchot

École de bibliothéconomie
et des sciences de l'information (EBSI)
Université de Montréal
C.P. 6128, succursale Centre-ville
Montréal QC
H3C 3J7 – Canada
inge.alberts@umontreal.ca
suzanne.bertrand-gastaldy@umontreal.ca

Unité de recherche en sciences de
l'information et du document (URSIDOC)
Université Claude Bernard – Lyon 1
Bât. Omega
43 Boulevard du 11 Novembre 1918
69622 Villeurbanne Cedex
France
stephanie.pouchot@univ-lyon1.fr

Pratiques textuelles et genre en contexte de travail au gouvernement fédéral canadien

Inge Alberts, Suzanne Bertrand-Gastaldy

et

Stéphanie Pouchot

École de bibliothéconomie et des sciences de
l'information, Université de Montréal
(Canada)

Unité de recherche en sciences de
l'information et du document
Université Claude Bernard – Lyon 1
(France)

1. INTRODUCTION

Les mutations de la lecture à l'ère du numérique sont une réalité. Dans ce contexte ont émergé de nouveaux concepts tels que l'*interaction usager-texte*, le *butinage* et la *navigation hypertextuelle*. Néanmoins, à l'exception de travaux comme ceux d'(ADLER et al., 1998), (BACHIMONT, 2002), ou (GUYOT, 2006), il existe peu de connaissances sur la manière réelle dont les employés travaillent avec les textes. Les études consacrées à la lecture dans les environnements électroniques envisagent surtout ses aspects cognitifs (DILLON, 2004) : fréquemment réalisées en laboratoire auprès d'étudiants universitaires, elles ne permettent pas de relever le caractère résolument social de la lecture, ni de tenir compte de l'ensemble des pratiques textuelles concomitantes qui ocurrent dans les environnements de travail *réels*.

Des travaux portant sur la recherche de solutions pour améliorer l'interaction avec les textes en format électronique ont prouvé que l'exploitation des caractéristiques du genre des textes constitue une piste de recherche au potentiel certain (DILLON, 1991 ; KWASNIK et al., 2001 ; ORLIKOWSKI et YATES, 1994 ; TOMS et al., 1999). Par définition, le genre se caractérise par un modèle d'architecture informationnelle (contenu et représentation) et des règles implicites qui dictent son contexte de production et d'utilisation. Au niveau social, le genre réifie un ensemble de pratiques communes qui permettent aux membres d'un groupe de communiquer. Au niveau individuel, le genre s'avère une ressource cognitive susceptible de réduire les difficultés engendrées par les différentes lectures des textes et les pratiques textuelles qui les accompagnent.

Cette communication expose les résultats préliminaires d'un projet-pilote au Gouvernement du Canada. Les objectifs de la recherche sont les suivants :

- Mieux connaître les pratiques textuelles de différentes catégories d'employés fédéraux ;
- Relever les différents rôles des genres textuels au cours de ces pratiques ;
- Évaluer l'adéquation des environnements de travail électroniques à supporter les pratiques textuelles et déterminer comment le genre pourrait être exploité afin de faciliter le travail des employés fédéraux.

En premier lieu, les concepts théoriques qui sous-tendent cette recherche sont brièvement introduits. Nous décrivons ensuite la méthodologie que nous avons employée. La troisième partie est consacrée aux résultats de l'analyse des données, qui mettent en exergue certains des enjeux de l'examen des pratiques textuelles dans les organisations. Nous concluons par quelques pistes de développement et les perspectives offertes par ce travail.

2. CADRE THÉORIQUE : PRATIQUES TEXTUELLES ET GENRES DE TEXTES

Au cours du siècle dernier, les modes de fonctionnement des organisations ont été profondément modifiés, notamment en raison de la mutation de l'industrie manufacturière en une industrie productrice de savoir (SELLEN et HARPER, 2002). La classe ouvrière voit ainsi l'émergence d'une nouvelle catégorie de travailleurs, baptisée en 1973 par Peter Drucker « travailleurs du savoir » (*knowledge workers*) (KIDD, 1994). Pour ces employés, les tâches intellectuelles dominent, au détriment des activités manuelles. Dans une étude sur les économistes du Fonds Monétaire International, Sellen et Harper (2002) démontrent ainsi que la quasi-totalité de leur temps

de travail (97%) est consacrée à des activités qui impliquent le recours à des documents. Les travaux de (LIU, 2005) sur l'impact des technologies sur les comportements de lecture appuient ces résultats.

Dans cette partie, nous revenons sur la notion de *pratique textuelle*, qui a donné lieu à une littérature rare et dispersée malgré son importance en contexte organisationnel. Nous commençons par en proposer une typologie. Nous exposons ensuite les caractéristiques des pratiques textuelles en contexte organisationnel avant de mettre en évidence les rôles socio-cognitifs du genre.

Typologie des pratiques textuelles

Nous utilisons le concept de *pratiques textuelles* pour décrire l'ensemble des pratiques d'interaction avec les textes en format électronique. Dans cette définition, le *texte* correspond à l'objet de ces pratiques, par exemple, un document entier, un fragment textuel voire un code informatique. Les pratiques textuelles comprennent non seulement les différents types de lecture, mais aussi la production, l'utilisation et le partage de textes, les différentes formes d'écriture individuelle ou en collaboration comme l'annotation, l'extraction et la réutilisation des contenus. Ainsi, il est possible de diviser les pratiques textuelles en trois grandes catégories : la lecture, l'écriture et la manipulation.

(1) *La lecture* : Les comportements de lecture dans les environnements électroniques de travail se caractérisent par une augmentation du temps passé à la lecture-butinage, à la lecture-balayage, à la lecture non-linéaire et au repérage de mots-clefs (LIU, 2005). La variété du vocabulaire faisant référence à une lecture de plus en plus fragmentaire et superficielle : l'*hyper-lecture* (LIU, 2005, notre traduction), la *lecture hyper-extensive* (LEVY, 1997, notre traduction) et la *navigation* témoignent de ces comportements émergents. Dans un environnement de travail électronique, il apparaît que la lecture rapide domine sur les autres types d'actions accomplies (ADLER et al., 1998).

(2) *L'écriture* : Dans la majorité des cas, les pratiques concurrentes à la lecture impliquent des tâches d'écriture (ADLER et al., 1998). Nous différencions l'*écriture spontanée* (comme l'annotation, la prise de notes, ou la schématisation) d'une *écriture de réflexion*, vouée à la création de nouveaux contenus. Spontanée ou approfondie, l'action d'écrire peut viser différents objectifs : compléter un formulaire, maintenir un calendrier ou un texte à jour, rédiger un nouveau texte, prendre des notes au fil de la lecture ou annoter le texte qu'on est en train de lire.

(3) *La manipulation* : Les tâches qui nécessitent la manipulation, définie comme l'action de manier le support ou le contenu textuel, sont fréquentes en contexte organisationnel. On manipule les textes pour rédiger un nouveau document, pour garder de l'information en mémoire, pour comparer le contenu de plusieurs documents, pour référence, etc. Dans les organisations, les pratiques de manipulation apparaissent conjointement aux tâches de lecture et d'écriture dans 48% des cas (ADLER et al., 1998).

Caractéristiques des pratiques textuelles en contexte organisationnel

En analysant les résultats d'études ethnographiques portant sur la lecture (ou l'*interaction usager-texte*) en contexte organisationnel, nous avons dégagé quatre caractéristiques communes aux pratiques textuelles dans les organisations :

(1) *L'ubiquité de la lecture au cours des pratiques textuelles et la réalisation d'une large gamme de pratiques concurrentes* : Pour les employés, la lecture ne peut être envisagée comme un acte isolé des autres activités qui impliquent le recours à des textes (ADLER et al., 1998 ; O'HARA 1996). Par ailleurs, les employés n'ont pas l'impression de *lire*, même si la lecture accompagne, dans 70% des cas, les autres pratiques textuelles (SELLEN et HARPER 2002), et tout particulièrement l'écriture (ADLER et al. 1998 ; HOCHON et ÉVRARD, 1994).

(2) *La variété des formes et des objectifs de lecture* : La lecture réalisée en vue d'accomplir une tâche de travail est désignée de différentes manières : la *lecture-travail* (BROUILLETTE, 1996), la *lecture professionnelle* (BROUILLETTE, 1996 ; HOCHON et ÉVRARD, 1994), la *lecture active*

(BELLENGER, 1985), la *lecture pour faire* (*reading-to-do*) et la *lecture pour apprendre* (*reading-to-learn*) (STICHT, 1976). Une caractéristique domine l'ensemble de ces définitions : la lecture en contexte organisationnel est régie par la présence d'un objectif bien précis à atteindre, objectif qui fait varier les formes de lecture.

(3) *La prédominance du papier* : Malgré l'implantation massive des technologies dans les organisations, les employés préfèrent avoir recours au support papier pour réaliser la plupart de leurs pratiques textuelles (ADLER et al. 1998 ; HARPER et al., 1997 ; SELLEN et HARPER, 2002).

(4) *Les activités de collaboration inhérentes aux pratiques textuelles* : La préférence des employés pour les textes en format papier s'explique en partie par les nombreuses activités de collaboration inhérentes aux pratiques textuelles (ADLER et al., 1998 ; SELLEN et HARPER 2002 ; HARPER et al., 2001 ; HEATH et LUFF, 1996). Les activités de collaboration comprennent la lecture simultanée d'un texte au sein d'un groupe, la révision et l'annotation distribuées, la rédaction partagée, la négociation du contenu d'un document au cours d'une réunion (ADLER et al., 1998 ; HARPER et al., 2001).

Rôles socio-cognitifs du genre en contexte organisationnel

Malgré des études prometteuses sur le genre comme outil permettant d'améliorer l'interaction avec les textes, dont (BAZERMAN, 1988) et (SPINUZZI, 2003), nous constatons le manque de ressources concrètes susceptibles d'orienter le design des systèmes.

D'un côté, c'est la perspective sociale qui est adoptée pour comprendre comment le genre donne forme aux activités communicationnelles (BAZERMAN, 1988). On se penche sur les principes normatifs inhérents à l'usage de genres, comme la proposition d'affaires (LAGERWERF, 2002), le courriel (ORLIKOWSKI et YATES, 1994 ; BERGQUIST et LJUNBERG, 1998) ou la fiche clinique (DAVIDSON, 2000). Plusieurs rôles sociaux du genre sont ainsi mis en évidence dans les organisations tels que la coordination des activités des membres d'une équipe de travail, la codification implicite des règles de conduite, la réglementation et le partage d'informations tacites sur les pratiques à suivre. La deuxième approche privilégie un point de vue cognitif. Dillon (1991) examine comment les lecteurs sont influencés par leur familiarité avec un genre. Il conclut que la superstructure du texte permet de localiser avec 80% d'efficacité l'information recherchée. Vaughan et Dillon (1997 ; 1998 ; 2000) s'interrogent sur la notion de *forme* (*shape*). Ils démontrent que la perception d'un espace informationnel dépend autant des éléments spatiaux que des éléments sémantiques qui relèvent des genres.

Ces études parviennent toutes à la même conclusion : puisque les genres font appel à des connaissances tacites dans un contexte précis (DAVENPORT, 2000), il est logique de prétendre qu'un lecteur pourra appréhender intuitivement le contenu et la structure d'un texte relevant d'un genre. Les marques génériques faciliteront l'accès au texte en permettant aux lecteurs d'obtenir rapidement des indices sur la nature du contenu. C'est précisément l'une des hypothèses que nous avons tenté de valider dans le cadre de notre recherche sur les pratiques textuelles des employés fédéraux.

3. MÉTHODOLOGIE

Terrain et échantillonnage

L'initiative *Gouvernement en direct*¹ témoigne de l'effort du gouvernement canadien à rendre accessibles ses services par le biais des nouvelles technologies. Cette détermination se traduit par de multiples projets technologiques destinés aux citoyens et aux fonctionnaires. Au sein de l'organisation

¹ Adresse URL : <http://www.ged-gol.gc.ca> (Page visitée le 23/05/06).

étudiée, un des organismes fédéraux distincts de l'administration publique centrale, nous avons pu constater la grande disponibilité des outils et des systèmes informatiques : aux outils de traitement de texte et de gestion des courriels s'ajoutent des systèmes centraux de gestion des finances et des ressources humaines, des portails gouvernementaux offrant une panoplie impressionnante de formulaires en ligne et des espaces de travail partagés par différentes communautés. Téléphone cellulaire, ordinateur de poche, clé USB et ordinateur portable font par ailleurs partie intégrante de l'environnement de travail des répondants.

L'échantillon compte sept répondants bilingues français-anglais, sélectionnés en fonction de leurs rôles : deux directeurs, deux adjoints administratifs, deux développeurs web et un chef de projet. Tous les répondants ont à interagir quotidiennement avec un ou plusieurs autres répondants, ce qui constitue un contexte dynamique propice à l'étude des dimensions de collaboration inhérentes aux pratiques textuelles. Nous tenons à souligner la grande motivation dont ont fait preuve les participants au cours du processus de collecte des données. De cette implication découle la richesse des données colligées.

Collecte des données

Six des sept répondants ont participé à l'intégralité de la collecte des données qui se déroulait en trois étapes successives. Ce processus et les différents outils de collecte des données ont fait l'objet d'un pré-test auprès de trois répondants en décembre 2005. Le septième répondant (l'adjoint administratif de l'un des directeurs) a accepté de participer à une entrevue informelle d'une heure, au cours de laquelle nous avons pu clarifier certains aspects relatifs à son travail, notamment la nécessité de collaborer efficacement avec son supérieur immédiat par le biais du logiciel de gestion des courriels et du calendrier partagé (*Outlook*).

Afin de comprendre comment les six autres employés fédéraux produisent, manipulent, utilisent et partagent les textes dans les environnements de travail électroniques, nous avons en premier lieu mené des entrevues semi-dirigées. Chaque entrevue a duré une heure et demie en moyenne (variant de 1 heure à deux heures). Les rencontres ont eu lieu dans l'espace de travail des participants, facilitant ainsi l'accès aux textes et aux systèmes.

Pour compléter et valider ces données, nous avons également demandé aux répondants de tenir un journal de bord. À la fin de l'entrevue semi-structurée, nous leur avons remis des directives à ce sujet ainsi qu'un gabarit de journal. Pendant une journée de travail, les participants devaient noter toutes les pratiques impliquant le recours à des textes (en format électronique ou papier) et leur durée. Les activités concurrentes devaient également être prises en compte. Chaque répondant était libre de remplir le journal de bord en format papier ou électronique. Cinq répondants ont choisi cette deuxième option. La méthode du journal de bord, employée notamment par (ADLER et al., 1998), (SELLEN et HARPER, 2002), (TOMS et DUFF, 2002), constitue un complément intéressant à la méthode formelle de l'entrevue : elle permet d'adopter une perspective ethnographique, plus près de la réalité vécue par chaque employé.

Afin de valider les données saisies dans le journal de bord, nous avons à nouveau rencontré chaque répondant durant quarante-cinq minutes le jour subséquent à la prise de notes. Cela nous a permis d'une part de préciser à quels genres les répondants faisaient allusion et d'autre part d'évaluer l'exhaustivité des données colligées par chaque répondant ainsi que leur perception des pratiques impliquant le recours à des textes. Tous les sujets ont estimé avoir noté plus de 90% de leurs pratiques textuelles, ce qui en a amené plusieurs à constater que ces pratiques constituent le noyau central de leur travail quotidien.

Analyse des données

Les entrevues ont toutes été enregistrées puis retranscrites intégralement sur traitement de textes. Le matériel analysé est donc constitué de trois documents textuels par répondant ayant participé au

processus complet de collecte : un verbatim de l'entrevue semi-dirigée, un verbatim de l'entrevue post-journal de bord et un journal de bord rédigé par le répondant lui-même.

Compte tenu du nombre réduit de répondants, nous avons choisi de ne pas recourir à un logiciel d'analyse de données mais de procéder manuellement. Nous avons effectué plusieurs lectures approfondies de chaque document en fonction d'une grille permettant d'isoler les types de pratiques textuelles des répondants, les genres manipulés, le rôle des genres en fonction du rôle des employés. Nous nous sommes également intéressées aux comportements émergents des participants et à leur lien avec la nature des textes manipulés.

4. RÉSULTATS ET DISCUSSION

Le projet-pilote visait deux objectifs : il s'agissait à la fois de valider les outils de collecte des données tout en amorçant l'analyse des pratiques textuelles dans les environnements de travail électroniques. Le diagramme suivant résume nos premières observations des données recueillies sur les pratiques textuelles des employés fédéraux en contexte de travail.

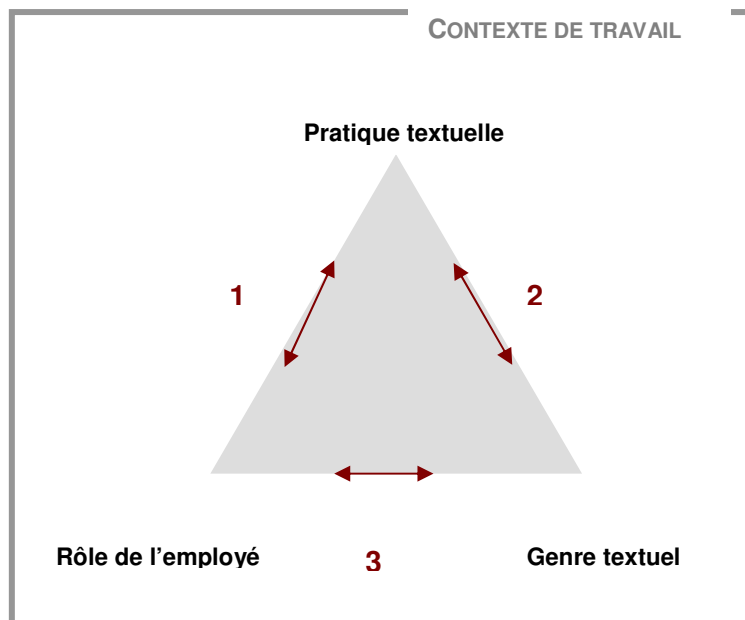


Figure 1 : Pratiques textuelles, genre et rôle de l'employé en contexte de travail : des liens forts

Malgré le petit échantillon à l'étude, nous constatons un lien de dépendance étroit entre les genres textuels, les types de pratiques textuelles et les rôles des employés. Ces liens de dépendance, représentés par les chiffres 1, 2 et 3, sont définis aux paragraphes suivants.

Les pratiques textuelles en lien avec les rôles des employés

Dans leurs travaux, Adler et al. (1998) démontrent la variabilité des pratiques textuelles pour quatorze catégories d'emploi suivant quatre dimensions : les types d'activité de lecture et d'écriture privilégiés, le niveau de collaboration et la mobilité. De la même manière, O'Hara et Sellen (2002) comparent les activités quotidiennes d'économistes et d'employés administratifs en fonction du temps investi à la réalisation de différentes pratiques textuelles. En dressant un portrait des pratiques textuelles de chaque répondant, nous parvenons à des conclusions similaires. En effet, les types de pratiques textuelles (lecture, écriture et manipulation) varient en fonction du rôle de l'employé au sein du gouvernement. Ces rôles correspondent aux différents postes occupés par les répondants (directeur, adjoint administratif, chef d'équipe et développeur web). À chaque poste se rattache un ensemble de tâches de travail qui, pour un même poste, sont assez homogènes.

Les directeurs

Les directeurs interrogés supervisent et coordonnent les équipes de travail de deux divisions complémentaires de l'organisation fédérale étudiée, l'une se consacrant à la mise en opération des stratégies et des programmes développés par l'autre. Ainsi, les deux directeurs sont souvent amenés à collaborer. Ils doivent également prendre les décisions relatives aux questions stratégiques et opérationnelles de leur division et valider les décisions des membres de leur équipe. Leurs tâches consistent également à assister à des réunions et à gérer le grand nombre de courriels qui leur parvient chaque jour. Les deux directeurs insistent sur l'importance de se tenir informés sur leur environnement professionnel. Nous avons remarqué à ce sujet qu'ils dépendent beaucoup de leur mémoire et de connaissances tacites pour faire face aux prises de décision.

Même si le courrier électronique est l'outil de travail privilégié des directeurs - « pour planifier la journée », « pour savoir ce qui se passe autour », « pour communiquer » - ceux-ci soutiennent ne pas lire beaucoup. Il est vrai qu'ils survolent plus qu'ils ne lisent en profondeur. L'un d'eux affirme que dans 90-95% des cas, il privilégie une lecture rapide des textes. Pour la gestion de son courrier électronique, il s'appuie sur le travail d'un adjoint administratif qui imprime et classe quotidiennement tous les courriels jugés importants, en fonction de la nature de leur contenu (*information, action à prendre et signature*). L'adjoint met alors en exergue les informations prioritaires (noms des personnes importantes, dates, mots-clés, endroit où apposer une signature). Pour les documents à signer, les directeurs mentionnent ne lire que sommairement, en ne recherchant que les informations utiles (comme des chiffres ou des noms de personnes) auxquelles l'un des directeurs associe mentalement des « niveaux de risque » et des « niveaux de confiance ». Il arrive également aux directeurs de lire plus en profondeur, par exemple, un rapport rédigé par une équipe ou un article. Dans ce contexte, la lecture semble être liée à des rôles de communication, de coordination et de supervision : l'un des directeur affirme lire « en fonction des autres », en transférant les textes importants aux membres de son équipe, l'autre mentionne qu'il lit en profondeur « pour connaître ce qui se passe ».

Les directeurs estiment consacrer peu de temps à l'écriture. Il s'agit ici essentiellement de répondre aux courriels, le plus souvent brièvement. L'un des directeurs considère que ses tâches de rédaction ont diminué au fil de sa carrière, en fonction de son niveau hiérarchique. Pour les deux directeurs, les pratiques d'écriture approfondie s'inscrivent généralement dans le cadre d'activités qui impliquent la collaboration des membres de leur équipe de travail. Pour créer un nouveau texte (en l'occurrence un rapport stratégique), l'un des directeurs met sur papier « un squelette de document », en partage les sections avec ses gestionnaires au cours d'une réunion d'orientation, rassemble ensuite « huit ou neuf sources différentes, sur différents formats », l'adapte et « fait l'emballage ». Le deuxième directeur adopte quasiment le même scénario. Notons que la réutilisation et le partage de segments de texte (par copier/coller) sont privilégiés lors de la création d'un nouveau document.

Enfin, les directeurs semblent manipuler moins de textes que les autres catégories de répondants. Ces pratiques de manipulation visent *a priori* une organisation personnelle des textes, soit dans des dossiers papier classés par thème ou par projet, soit en format électronique via leur logiciel de gestion de courriels ou sur leur disque dur. Tous deux affirment procéder régulièrement au triage de l'information.

Les adjoints administratifs

Les deux adjoints administratifs ont davantage un rôle de filtrage de l'information. L'adjoint administratif interrogé sur une base informelle consacre une bonne partie de la journée à filtrer et à gérer des textes pour son directeur. Ces textes peuvent être du courrier en format électronique ou papier, des formulaires ou des dossiers de projet. Ces tâches rejoignent celles du deuxième adjoint administratif, dont nous avons un portrait plus précis.

Le deuxième adjoint administratif accomplit plusieurs activités qui impliquent le filtrage et la synthèse de l'information : gestion du courrier électronique (incluant celui de son directeur), gestion des dossiers des employés (vacances, affectations temporaires...), achat de fournitures et gestion

d'équipement, élaboration de statistiques, rédaction de capsules informatives pour l'Intranet, révision et traduction de textes. Ces activités n'impliquent pas beaucoup d'interaction ni de collaboration avec d'autres membres de l'organisation.

Qu'elles soient rapides ou approfondies, les pratiques de lecture, sont nombreuses : survol du courrier électronique, navigation sur Internet à la recherche du matériel à acheter, lecture et comparaison de caractéristiques de produits, lecture de politiques gouvernementales en vue d'en effectuer une synthèse pour l'Intranet, lecture et extraction d'informations présentes dans des formulaires pour élaborer des statistiques. *A priori*, les adjoints administratifs semblent lire davantage que les directeurs, leurs pratiques de lecture induisant un filtrage de l'information à des fins précises.

L'adjoint administratif interrogé sur ses pratiques d'écriture déclare que son travail ne requiert pas beaucoup de rédaction. Outre les brèves réponses aux courriels, le répondant annote des textes lors de ses tâches de révision et de correction ou traduit des textes rédigés par des gestionnaires. Ses tâches d'écriture sont principalement vouées à l'ajout d'information dans les formulaires gouvernementaux. Pour cela, il réutilise fréquemment le contenu de formulaires existants.

Parmi ces pratiques textuelles, la manipulation est certainement l'activité dominante, notamment le classement et le tri de l'information pour la gestion de l'équipement ou l'organisation des dossiers des employés. Nous avons également observé l'importance de la manipulation physique des textes, lors de l'élaboration de statistiques à partir de plusieurs formulaires remis au répondant en format papier.

L'efficacité dans la réalisation des pratiques textuelles et l'organisation de la pratique en soi apparaissent comme des composantes indissociables des tâches du deuxième adjoint administratif. Dans ce contexte, il utilise de multiples systèmes-maison lui permettant d'accomplir sans difficulté plusieurs tâches de travail. Plusieurs de ces systèmes visent notamment à contourner la rigidité des systèmes centraux, communs à l'ensemble des organisations fédérales.

Le chargé d'équipe

Chef de projet, le chargé d'équipe a pour tâche de coordonner une équipe de concepteurs web travaillant sur le développement de formations en ligne. Ses rôles sont divers et concernent aussi bien des aspects humains (gestion d'équipe, communication avec les clients, négociation de contrats...) que des aspects techniques (programmation, design, support technique, certification de logiciels...). Pour toutes ces tâches, il doit suivre les directives de son directeur et d'autres départements, notamment les Technologies de l'Information, l'Agence des communications et les Ressources Humaines. Ces organisations fournissent entre autres des modèles de documents et des gabarits à utiliser, par exemple lors de la certification de logiciels ou la publication sur l'intranet.

Une des tâches du chef de projet est de jouer le rôle d'intermédiaire entre les clients, les spécialistes de la formation et l'équipe de concepteurs web. Il consacre aussi du temps à la révision, au test et à la validation des produits développés par son équipe. Ces activités de gestion et de coordination induisent souvent plusieurs pratiques textuelles pour une même tâche. C'est le cas par exemple pour le courriel : il reçoit de nombreux messages (comportant parfois des fichiers attachés), qu'il lit le plus souvent en profondeur et redistribue à son équipe en les commentant. Il consacre aussi du temps à la révision, au test et à la validation des produits développés par son équipe. Cette évaluation implique une lecture approfondie ainsi qu'une activité de manipulation des textes : pour vérifier que certains documents mis en ligne sont téléchargeables et imprimables correctement, il lui arrive de les imprimer, notamment les fichiers au format pdf.

L'activité de production éditoriale du chargé d'équipe est importante : il élabore les plannings et listes de tâches, documents particulièrement utiles à son équipe qui peut mener jusqu'à une quinzaine de projets simultanément. Il effectue ce travail de planification au moyen des story-boards de formations fournis par les clients ainsi que des contrats (dont il a développé le modèle). Lors des réunions d'équipe, il produit également de brèves présentations PowerPoint et des agendas de réunion.

Comme les directeurs et les adjoints, il recourt par ailleurs massivement à la réutilisation de contenus par copier/coller pour la création de nouveaux documents (contrats...) et la mise à jour de contenus en ligne.

En outre, son statut de coordinateur de groupe lui confère des tâches de gestion de carrières. Aussi, il est amené à remplir des formulaires de demande de recrutement, des feuilles de temps relatives à la gestion du rendement et des plans d'apprentissage pour les employés désireux de suivre une formation.

Concernant la manipulation, il lui arrive de convertir des fichiers Word en format pdf afin de les mettre en ligne. Il déclare par ailleurs être passé au « tout électronique » et n'imprimer les documents professionnels qu'en cas de nécessité, par exemple pour les montrer à un tiers, les utiliser lors d'une réunion ou les annoter. Néanmoins, c'est le papier qu'il utilise pour noter les tâches accomplies chaque jour : son cahier constitue la véritable mémoire de son travail.

Les concepteurs web

Répondant aux commandes des clients et aux instructions de spécialistes de la formation, avec qui ils sont en interaction tout au long des projets, les concepteurs web ont un rôle d'exécutants. Même s'ils n'ont pas l'impression de manipuler des textes, ils communiquent beaucoup avec leur responsable, le chargé d'équipe, par courriel, par téléphone et au cours de réunions.

Dès leur arrivée au travail, les deux concepteurs vérifient et lisent leurs courriels, ce qui leur permet de planifier leur journée. Leur première lecture des messages électroniques est rapide, la deuxième est plus détaillée. Un des concepteurs en imprime certains et surligne les tâches indiquées une fois qu'il les a menées à bien. Quelle soit électronique puis imprimée ou rédigée directement à la main sur une feuille de papier, la liste des tâches à réaliser est utilisée par les deux répondants. La lecture des comptes-rendus et procès-verbaux de réunions permet également à ces employés d'organiser leur travail. En cas de problème technique, il leur arrive fréquemment de consulter des forums de développeurs et des tutoriels en ligne. Leur travail les amène également à tester le code produit par un collègue : dans ce cas, ils le parcourent une première fois rapidement puis effectuent une deuxième lecture approfondie, experte.

Lorsqu'ils rédigent des courriels, c'est essentiellement pour répondre à des questions posées par leurs collègues ou pour demander validation de leur travail. Un des concepteurs utilise un modèle de message avec introduction et signature standards. Par ailleurs, le développement informatique constitue le cœur de leur activité : pour répondre aux besoins des clients (exprimés dans le story-board et le contrat), ils produisent, révisent et actualisent du code, avec la préoccupation que celui-ci puisse être compréhensible et repris par un autre développeur. Ils insèrent donc un certain nombre de commentaires et d'instructions dans leur code.

S'ils sont en charge de la mise en ligne et du bon fonctionnement technique des formations, les concepteurs web ne créent pas leur contenu : celui-ci est fourni par les formateurs qu'ils copient-collent. Une fois le site mis en ligne, les concepteurs doivent rédiger une aide à destination des utilisateurs.

En outre, leur statut d'employés implique aux concepteurs de remplir des documents standard comme les formulaires de gestion des horaires et des absences ou les plans d'apprentissage. Ils impriment ensuite ces documents, les font signer à leur responsable puis les faxent au service concerné.

Enfin, il faut noter que les deux répondants de cette catégorie ont massivement recours aux documents papier, notamment des impressions de copies d'écrans avec indications de corrections fournies par des tiers.

Les pratiques textuelles en lien avec les genres de textes

Suivant l'approche du genre préconisée par (BAKHTIN, 1986), le premier à associer genre littéraire et discours quotidien, nous avons dressé une liste des types de textes familiers aux employés. Qu'ils soient propres à l'environnement de travail d'un seul répondant, partagés par une communauté ou reconnus au niveau gouvernemental, les genres sont davantage qu'un simple ensemble de conventions : ils sont une manière d'envisager la réalité. À titre d'exemple, nous citons quatre genres utilisés quotidiennement par les répondants en démontrant comment ils orientent leurs pratiques textuelles en donnant forme aux modes de communication.

Le courriel

Nous envisageons le courriel électronique comme un genre puisqu'il présente une structure normée (objet, provenance, message, signature, destinataire(s)). Il est le genre prioritairement cité par les répondants. Relevant à la fois de l'information et de la communication, il tient un rôle majeur dans les activités de travail quotidiennes. Nous avons ainsi constaté la présence de patrons de pratiques textuelles associés au genre *courriel électronique*.

De manière générale, ce genre appelle une première lecture rapide, une lecture-survol pour connaître la provenance et l'objet d'un message. Ces éléments textuels permettent au répondant de déduire intuitivement un ensemble d'informations relatives aux actions à prendre, aux priorités et aux niveaux d'urgence. Par la suite, certains messages seront relus de manière approfondie. Cette relecture nécessite parfois la réalisation de pratiques textuelles complémentaires, telles que l'impression du message et la mise en exergue d'informations importantes (surlignage), l'extraction de contenu dans une liste de tâches, la prise de notes dans un cahier aide-mémoire, la consultation de calendrier. En situation de production, les répondants privilégient une écriture spontanée, brève et peu travaillée. L'utilisation d'abréviations et de mots-clés en caractères gras, tels que « PVI » (*pour votre information*), « CC » (*copie-conforme*) ou « URGENT » ajoutent au caractère oral de l'écriture.

La manipulation des courriels est une pratique textuelle courante, dont la fonction principale est l'organisation des activités de travail. Plusieurs répondants utilisent le calendrier *Outlook* (pour les rendez-vous) et la fonctionnalité liée au statut des messages : les courriels exigeant des actions à entreprendre sont marqués comme *non-lus* jusqu'à ce que la tâche soit complétée.

Le formulaire gouvernemental

Le formulaire est un genre de textes reconnu au niveau gouvernemental. Dans leur travail, les employés sont confrontés à différentes catégories de formulaires, soit en format papier, soit disponibles en ligne. Certains formulaires en appellent d'autres, créant un répertoire complexe et peu intuitif (pour un observateur externe) qui régule le travail des employés. Néanmoins, nous constatons la familiarité des répondants avec les différents types de formulaires. Chaque formulaire présente une structure, un vocabulaire et des procédures propres.

Parce que le formulaire est un genre de textes très normatif, les pratiques textuelles associées sont limitées. Par exemple, les pratiques de lecture se restreignent à la recherche d'information dans certains champs. Cette lecture-balayage se déroule dans un but bien précis, pour créer des statistiques ou valider l'information présentée. L'écriture est également superficielle, se consacrant évidemment à l'entrée de données dans les champs, exigeant parfois le recours à un texte intermédiaire pour bien comprendre les procédures requises. La réutilisation de contenus prévaut ici, la majorité des répondants utilisant d'anciens formulaires pour créer les nouveaux. Fait intéressant, plusieurs de ces formulaires dont les gabarits sont accessibles en ligne, doivent malgré tout être imprimés, signés par le répondant, validés par un supérieur, puis envoyés par courrier interne à l'autorité concernée.

L'ordre du jour et le procès-verbal

L'ordre du jour et le procès-verbal vont de pair. Ils remplissent une fonction de planification et de synthèse au niveau gouvernemental. Ces genres font partie de l'environnement de travail de tous les répondants. Au contact de ces genres, des patrons de lecture et d'écriture semblent émerger. Ces patrons sont dictés, non seulement par la forme de ces textes, mais également par la fonction qu'ils occupent dans les activités de travail. De plus, leur nature intertextuelle – le contenu de l'ordre du jour est repris dans le procès-verbal – et séquentielle – l'ordre du jour suit le procès-verbal qui oriente l'ordre du jour subséquent, etc. – leur confère un statut particulier.

Les ordres du jour et les procès verbaux sont rédigés par les directeurs, les adjoints administratifs et le chargé de projet. Les activités d'écriture privilégiées en première instance sont l'extraction et la réutilisation de contenu suivant la séquence énoncée précédemment. Puis, les auteurs rédigent le contenu de ces textes, sous forme de listes abrégées. La rédaction s'accompagne d'un processus de réflexion, soit en vue de planifier la réunion et les actions à réaliser, soit en vue de synthétiser l'information obtenue et confirmer la prise en charge de ces actions. En cours de réunion, l'ordre du jour fait souvent l'objet d'annotations, annotations à partir desquelles il est alors possible de rédiger le procès-verbal.

Paradoxalement, les procès-verbaux ne semblent pas être rédigés pour être lus. Pour ceux qui supervisent les actions devant être réalisées suite aux réunions, ces genres ont une fonction d'aide-mémoire lors de recours ultérieurs par exemple en cas de litige. Pour ceux qui exécutent les tâches spécifiées dans ces textes, ces genres remplissent une fonction d'orientation et d'organisation. C'est le cas des développeurs web, qui se servent des procès-verbaux pour constituer une liste personnalisée de tâches et de priorités.

Les rôles tenus par les genres de textes en lien avec les rôles des employés

L'exemple des procès-verbaux prouve que la perception d'un genre peut varier en fonction du rôle des employés. Ce principe est notamment représenté dans (STAR et GRIESEMER, 1989) avec la notion d'*objet-frontière* (*boundary object*). Un objet-frontière peut être un document, un genre ou le vocabulaire susceptibles d'être utilisés et réutilisés les acteurs provenant de différentes unités administratives, de différents niveaux hiérarchiques, dans l'exercice de tâches différentes. Cet objet est alors utilisé pour faciliter la coordination et la communication entre les membres, malgré la multitude des perspectives qui en orientent l'interprétation (STAR, 1989).

Dans l'organisation que nous avons étudiée, le genre *scénario* est un exemple intéressant d'objet-frontière. Utilisé par différentes catégories d'employés, autant à l'interne qu'à l'externe, le scénario vise à structurer les tâches de développement des produits web. Les acteurs concernés par ce genre sont (1) le client qui sollicite les services web ; (2) le ou les développeurs de contenu ; (3) l'équipe de conception informatique, dont trois répondants font partie (le chargé d'équipe et les deux développeurs web). Ici, il apparaît clairement que les rôles du genre *scénario* diffèrent en fonction du positionnement de l'acteur dans la chaîne de production.

En voie de devenir un type de texte normé – le chargé d'équipe a entrepris de préciser le gabarit de ce genre destiné à tous les acteurs de la chaîne – le scénario spécifie les besoins des clients en terme de contenu et de fonctionnalités. Il détermine également l'échéancier ainsi que les différentes ressources humaines et matérielles exigées pour la réalisation du produit.

Pour le chargé d'équipe, le scénario est principalement un outil de négociation entre le client et son organisation. Il tient également un rôle de coordination des différentes tâches qui devront être accomplies par les membres de son équipe. Pour les développeurs web, ce genre est un outil de planification des tâches à exécuter. Au moment de l'étape de production, le scénario permet aux développeurs d'évaluer les attentes du chargé de projet en termes d'efforts et de temps investis. Au sein même du scénario, des directives sont clairement rédigées à l'intention des informaticiens concernant chaque fonctionnalité. Développé en amont par des spécialistes du domaine, le contenu sera simplement copié à partir du scénario, puis collé dans le produit web.

Au terme des entrevues, nous avons demandé aux répondants concernés en quoi le genre du scénario leur permettait d'améliorer leur travail. Nous avons obtenu des réponses similaires : réduction des mésententes, meilleure efficacité, assurance de fournir un produit qui répondra aux besoins des clients. Finalement, il s'agit d'uniformiser et standardiser le travail pour le faciliter.

5. CONCLUSION : VERS DES PISTES DE SOLUTIONS BASÉES SUR LE GENRE

Puisqu'ils ressentent le besoin d'en normaliser la structure et le contenu, l'exploitation du genre des textes constitue, du point de vue même des répondants, un outil important pour l'amélioration des pratiques de travail. Tel que nous l'avons observé, les genres nous informent sur les pratiques textuelles privilégiées à leur contact, en orientant les perspectives des employés qui utilisent les textes. De cette manière, le genre pourrait permettre d'améliorer l'interprétation des textes, en tant qu'outil de profilage.

Suivant la prémisse que le genre possède diverses composantes textuelles et paratextuelles régissant le *mode herméneutique de la textualité* - c'est-à-dire, les parcours interprétatifs possibles (RASTIER, 2001), nous pensons qu'il est possible de déterminer non seulement les rôles des différents genres au sein d'une communauté, mais également les différentes fonctions des indices textuels caractérisant ces genres. On souligne à ce sujet l'importance de se questionner sur « le partage des rôles et des fonctions entre les différents composants constituant d'un genre » afin de pouvoir les exploiter à des fins pratiques (STOCKINGER, 2001).

Malgré la nature exploratoire de cette recherche ainsi que la taille restreinte de l'échantillon, nous sommes parvenues à conclure que le rôle des genres au cours des pratiques textuelles est indéniable. Mais pour pouvoir offrir des solutions concrètes en vue de leur exploitation, il reste encore à qualifier les indices textuels qui seraient propres à chaque genre.

Même si l'exploitation des dimensions génériques présente de nombreuses promesses, on ne cesse de dénoncer la résistance du genre à toute tentative définitoire (MALRIEU et RASTIER 2001) : une étude adéquate de ce concept ne peut être envisagée en dehors du cadre de l'activité dans laquelle il s'enracine. Suivant la théorie des *genres du discours* définie par Bakhtin, la « situation d'énonciation socialisée, ritualisée et, souvent même institutionnalisée » se reflète dans les textes (COMBE, 2003 – *en ligne*). En pratique, il demeure difficile d'en cerner les frontières, sa présence se traduisant par une foule de caractéristiques syntaxiques, stylistiques, linguistiques, structurelles et lexicales. Malgré ces limites, nous supposons toutefois qu'il serait possible d'exploiter, du moins en partie, certains attributs sémantiques et pragmatiques relevant des genres. Cette hypothèse laisse entrevoir des avenues nouvelles pour le design de systèmes qui supporteraient un accès différencié aux textes électroniques.

6. RÉFÉRENCES

- ADLER, A. et al. (1998). A diary study of work-related reading: design implications for digital reading devices. *Proceedings of the SIGCHI conference on Human factors in computing systems*, 241-248. Los Angeles, California, United States: ACM Press/Addison-Wesley Publishing Co.
- BACHIMONT, B. (2002). Dossier patient et lecture hypertextuelle. Problématique et discussion. *Les Cahiers Du Numérique*, 2(2), 1-16.
- BAKHTIN, M. (1986). *Speech genres and other late essays*. University of Texas Press.
- BAZERMAN, C. (1988). *Shaping written knowledge: The genre and activity of the experimental article in science*. Wisconsin: Madison, WI: University of Wisconsin Press.
- BELLENGER, L. (1985). *Les méthodes de lecture*. Paris : Presses Universitaires de France.

- BERGQUIST, M., & LJUNBERG, J. (1998). Genres in action: Negotiating genres in practice. *Thirty-Second Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 2009. Sony Electronic Publishing Services.
- BROUILLETTE, C. (1996). Vers une définition de la lecture professionnelle. *Cursus*, 1(2).
- COMBE, D. (2003). *Dictionnaire international des termes littéraires* (document en ligne sur <<http://www.ditl.info/>>).
- DAVENPORT, E. (2000). Implicit orders: Documentary genres and organizational practice. *Proceedings of the 10th SIGCR Classification Workshop* Washington: Information Today, Inc.
- DAVIDSON, E. J. (2000). Analyzing genre of organizational communication in clinical information systems. *Information Technology and People*, 13(3), 196-209.
- DILLON A. (1991). Readers models of text structures: the case of academic articles. *International Journal of Man-Machine Studies*, Volume 35(6), 913-925.
- DILLON, A. (2004). *Designing usable electronic text*. Boca Raton: CRC Press.
- GUYOT B. (2006). *Dynamiques informationnelles dans les organisations*. Paris : Hermès Lavoisier.
- HARPER, R. H. R., O'HARA, K. P. A., SELLEN, A.J . & DUTHIE, D. J. R. (1997). Toward the Paperless Hospital? A Case Study of Document Use by Anaesthetists, *British Journal of Anaesthesia*, 78, 762-767.
- HARPER, R.H.R., PROCTER, R., RANDALL, D. & ROUNCEFIELD, M. (2001). 'Safety in numbers': calculation and document re-use in knowledge work. *Proceedings of the 2001 International ACM SIGGROUP Conference on Supporting Group Work*, 242-251.
- HEATH, C., LUFF, P. (1996). Documents and professional practice: "bad" organisational reasons for "good" clinical records. *Proceedings of the 1996 ACM conference on Computer supported cooperative work*, 354-363.
- HOCHON J.-C. et EVRARD F. (1994). Lecture professionnelle et gestion personnalisée de documents textuels. *ICO: intelligence artificielle et sciences cognitives au Québec*, 6(n°1 et 2), 9-18.
- KIDD, A. 1994. The marks are on the knowledge worker. *CHI '94: Proceedings of the SIGCHI conference on Human factors in computing systems*, 186-191. ACM Press.
- KWASNIK, B. H., CROWSTON, K., NILAN, M., & ROUSSINOV, D. (2001). Identifying document genre to improve web search effectiveness. *Bulletin of the American Society for Information Science*, 27(2), 23-26.
- LAGERWERF, L. (2002). Assessing business proposals: genre conventions and audience response in document design. *Journal of Business Communication*, 39(4), 437-462.
- LEVY, D. M. (1997). I read the news today, oh boy: reading and attention in digital libraries. *Proceedings of the second ACM international conference on Digital libraries*, 202-211. New York: ACM Press.
- LIU, Z. (2005). Reading behavior in the digital environment: changes in reading behavior over the past 10 years. *Journal of Documentation*, 61(6), 700-712.
- MALRIEU, D., & RASTIER, F. (2001). Genres et variations morphosyntaxiques. *Traitement Automatique Des Langues*, 42(2), 548-577.
- O'HARA, K. (1996). *Towards a Typology of Reading Goals*. Cambridge, UK: Rank Xerox Research Centre, Cambridge Laboratory.

- ORLIKOWSKI, W. J., & YATES, J. (1994). Genre Repertoire: The structuring of communicative practices in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 39(4), 541-574.
- RASTIER, F. (2001). *Arts et sciences du texte*. Paris : Presses Universitaires de France.
- SELLEN, A. J., & HARPER, R. H. R. (2002). *The Myth of the paperless Office*. Cambridge, Mass.: MIT Press.
- SPINUZZI, C. (2003). *Tracing genres through organizations: a sociocultural approach to information design*. Cambridge, MA: MIT Press.
- STAR, S. L. (1989). The Structure of Ill-Structured Solutions: Boundary Objects and Heterogeneous Distributed Problem Solving. In: M. Huhns, & L. Gasser (Éd.), *Readings in Distributed Artificial Intelligence*, 37-54. Menlo Park, CA: Morgan Kaufman.
- STAR S. L., & GRIESEMER, J. R. (1989). Institutional Ecology, Translations and Boundary Objects: Amateurs and Professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-1939. *Social Studies of Science*, 19, 387-420.
- STOCKINGER, P. (2001). *Traitement et contrôle de l'information : Procédures sémiotiques et textuelles*. Paris : Hermès sciences publications.
- STICHT, T.G. (1977). Comprehending reading at work. M.A. Just and P.A. Carpenter (Eds.), *Cognitive Processes in Comprehension*, 221-246. Hillsdale, NJ: Earlbaum.
- TOMS, E.G., CAMPBELL, D.G. & BLADES, R. (1999). Does genre define the shape of information: The role of form and function in user interaction with digital documents? *ASIS '99: Proceedings of the 62nd ASIS Meeting, Washington, DC, October 31st-November 4th, 1999*, 693-704.
- TOMS, E. G., DUFF, W. (2002). "I spent 1 1/2 hours sifting through one large box...": diaries as information behaviour of the archives user: lessons learned. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*. 53(14), 1232-1238.
- VAUGHAN, M. W., & DILLON, A. (1997). 'It's the journey and the destination': Shape and the emergent property of genre in evaluating digital documents. *The New Review of Hypermedia and Multimedia*, 3, 91-105.
- VAUGHAN, M. W., & DILLON, A. (1998). The role of genre in shaping our understanding of digital documents . *Proceedings of the 61st ASIS Annual Meeting*, 559-566. Information Today, Inc.
- VAUGHAN, M. W., & DILLON, A. (2000). Learning the shape of information: a longitudinal study of Web-news reading. *Proceedings of the fifth ACM conference on Digital libraries*, 236-237. New York, NY, USA: ACM Press .

7. REMERCIEMENTS

Les auteures tiennent à remercier le *Centre Interdisciplinaire des Technologies Émergentes de l'Université de Montréal* qui a subventionné ce projet, ainsi que les autres membres de l'équipe de recherche : Pierrette Bergeron (École de bibliothéconomie et des sciences de l'information, Université de Montréal), Lorna Heaton (Département de communication, Université de Montréal) et Philippe Langlais (Département d'informatique et de recherche opérationnelle, Université de Montréal).