Revue COSSI

N° 3 | 2017
Bricolages, improvisations et résilience organisationnelle face aux risques informationnels et communicationnels

Surcharge du courriel et pratiques de contournement dans les environnements numériques de travail : quelques pistes de solution inspirées de la sémiotique organisationnelle

Inge ALBERT *Professeur Adjoint*
Faculté des arts
University of Ottawa

Édition électronique :
URL :
https://revue-cossi.numerev.com/articles/revue-3/59-surcharge-du-courriel-et-pratiques-de-contournement-dans-les-environnements-numeriques-de-travail-quelques-pistes-de-solution-inspirees-de-la-semiotique-organisationnelle
DOI : numerev_1593
Date de publication : 15/11/2017

Cette publication est sous licence **CC BY-NC-ND** (Attribution - No commercial - No derivatives).

Pour **citer cette publication** : ALBERT, I. (2017) Surcharge du courriel et pratiques de contournement dans les environnements numériques de travail : quelques pistes de solution inspirées de la sémiotique organisationnelle. *Revue COSSI*, (3). https://doi.org/10.34745/numerev_1593

La surcharge du courriel constitue un défi de taille dans les organisations d'aujourd'hui. Cet article présente les résultats d'une étude qualitative visant un examen des difficultés associées à l'utilisation du courriel en milieu de travail. En vue de proposer des pistes de solution théorique et pratique au sentiment de surcharge qui découle de l'utilisation des systèmes de messagerie, une application des concepts empruntés à la sémiotique organisationnelle est proposée. De manière générale, l'étude révèle que la nécessité d'effectuer un suivi efficace des tâches générées par le courriel force les employés à mettre en place des stratégies complexes pour contourner les lacunes des systèmes de messagerie. Ces pratiques nous amènent à concevoir une nouvelle approche de l'interaction humain-ordinateur, au sein de laquelle l'analyse technique de l'interaction est enrichie d'une perspective pragmatique.

Email overload is an important challenge in today's organizations. This article presents the results of a qualitative study aiming to examine the difficulties resulting from the use of email in the workplace. To propose ways of theoretical and practical solution to the feeling of overload resulting from the use of messaging systems, an analysis of organizational semiotics concepts is performed. Overall, the study shows that the need to effectively manage email tasks is leading employees to implement workaround strategies to circumvent the shortcomings of messaging systems. Based on these findings, a novel approach to human-computer interaction is discussed, in which the technical analysis of interaction is enriched with a pragmatic perspective.

Mots-clés :
Gestion du courriel, Surcharge du courriel, Sémiotique organisationnelle, Cadre de la sémiotique systémique pour l'étude des pratiques de travail, Étude qualitative, Email management, Email overload, Organizational semiotics, Systemic semiotic workpractice framework, Qualitative study

---

INTRODUCTION

Malgré un vaste corpus de recherche, la surcharge du courriel demeure un défi de taille pour les travailleurs du savoir (Alberts, 2013; McMurtry, 2014; Kalman et Ravid, 2015).

En contexte organisationnel, la surcharge du courriel est définie comme le fait de recevoir un grand nombre de messages quotidiennement, dont une partie se révèle non pertinente pour un employé, ce qui a pour conséquence d'élever son stress et d'affecter sa productivité (Whittaker et Sidner, 1996). Le concept de surcharge du courriel inclut aussi le fait que ce média de communication s'est lentement transformé en un « habitat », un lieu virtuel utilisé pour des fonctions qui dépassent celles des simples échanges d'information asynchrones (Ducheneaut et Bellotti, 2001). Ainsi, malgré la sophistication des systèmes de messagerie actuels, il apparaît que ces derniers ne parviennent pas à soutenir adéquatement la variété des tâches de leurs utilisateurs (Szóstek, 2011; Dolata, Jeners et Prinz, 2013; de Souza *et al*., 2013).

De manière générale, l'exemple du courriel révèle les difficultés qu'un usager rencontre lorsqu'il désire accomplir ses pratiques de travail à l'aide des technologies. Depuis une trentaine d'années, les spécialistes de l'interaction humain-ordinateur (IHO) ont visé un perfectionnement constant des systèmes informatiques. On a vu l'émergence du concept d'utilisabilité pour définir la « qualité d'un matériel ou d'un logiciel qui est facile et agréable à utiliser et à comprendre, même par quelqu'un qui a peu de connaissances en informatique » (OQLF, 2013 : [en ligne]). Pourtant, si les tests d'utilisabilité ont fait leurs preuves dans l'amélioration des pratiques d'interaction avec les systèmes, leurs résultats ne permettent pas de pallier pleinement les besoins qui surgissent en situation de travail réel (Bastien, 2010; Humayoun *et al*., 2012).

On peut attribuer ces limites en partie au fait que la recherche sur l'IHO a longtemps priorisé une amélioration des fonctionnalités des systèmes à partir de modèles génériques d'usagers. L'attention prêtée aux aspects fonctionnels des interfaces, avec la navigation comme déplacement physique dans un espace, s'est faite au détriment des aspects sémantiques et pragmatiques de l'information présentée (c'est-à-dire, comment elle est interprétée en contexte) (Dillon, 2004, 2008). Dans le vaste corpus d'études portant sur l'interaction humain-ordinateur, l'axe de recherche sur l'interaction usager-texte demeure effectivement peu exploré (Toms, 2002; Marchionini, 2008).

C'est ici que la sémiotique comme technique « qui réussit à décrire le fonctionnement de la communication et de la signification » (Eco, 1988 : 23) revêt un potentiel indéniable pour la recherche sur l'interaction humain-ordinateur. On a vu récemment l'émergence de la sémiotique organisationnelle comme discipline qui applique les théories du signe à l'analyse des problématiques relevant des systèmes d'information dans les organisations (Liu, 2001; Stamper, 2001; Gazendam et Liu, 2005; Liu et Li, 2015). Au sein de ce courant, le *Cadre de la sémiotique systémique pour l'étude des pratiques de travail* (CSS) (traduction libre de *Systemic Semiotic Workpractice Framework*) propose une approche théorique et pratique pour analyser les problématiques associées aux pratiques de travail réalisées à l'aide des technologies en vue de leur apporter solution (Clarke 2000, 2001a, 2001b, 2001c, 2005).

OBJECTIF DE LA RECHERCHE

Cette recherche a pour objectif de mieux comprendre les difficultés inhérentes à

l'utilisation du courriel en milieu de travail en vue de proposer des pistes de solution théorique et pratique au sentiment de surcharge qui découle de son utilisation. Ce faisant, les concepts sémiotiques empruntés au CSS sont mis en perspective, puisqu'ils permettent d'enrichir l'analyse technique des pratiques d'interaction avec le système de messagerie d'une perspective sémantique et pragmatique au sein de laquelle un employé interprète *activement* un texte afin de réaliser ses tâches de travail en contexte.

RECENSION DES ÉCRITS

Le Cadre de la sémiotique systémique pour l'étude des pratiques de travail (CSS) emprunte ses concepts à la sémiotique systémique (Fawcett, 2000), à la sémiotique sociale (Halliday, 1978; Bakhtine dans Todorov, 1984; Ventola, 1987; Hodge et Kress, 1988) et à la linguistique systémique fonctionnelle (Martin, 1992; Eggins, 1994). Envisagé comme le produit des pratiques de travail en contexte, le texte constitue la pierre angulaire de cette approche. La figure 1 met en évidence les relations qui existent entre le texte, le discours et le sujet social, au cœur du CSS.

Le texte comme produit des tâches de travail

Au cœur du modèle, le texte est envisagé à la fois comme la matérialisation d'un système de signes et l'endroit où ces signes sont reproduits et renégociés (Hodge et Kress, 1988 : 6). Suivant cette perspective, le texte est l'unité sémiotique opérationnelle du langage constituant de ce fait l'unité d'analyse privilégiée des tâches réalisées par les membres d'une organisation (Clarke, 2000 : 59). La sémiotique systémique stipule que les textes et leurs contextes organisationnels sont indissociables, puisque les organisations sont constamment réifiées et reproduites dans les textes qui en justifient l'existence (Clarke, 2001c). Plusieurs textes correspondent généralement à une pratique de travail (Clarke, 2000). Puisque chaque action réalisée en contexte organisationnel implique l'usage du langage, le texte est également envisagé comme un « exemple d'acte de communication réalisé et défini en contexte », tributaire du discours au sein duquel il s'inscrit (Clarke, 2005 : 244, traduction libre). Pour les concepteurs de systèmes, l'analyse des textes organisationnels permet de comprendre comment les employés utilisent, contournent et actualisent les fonctionnalités prévues au départ.

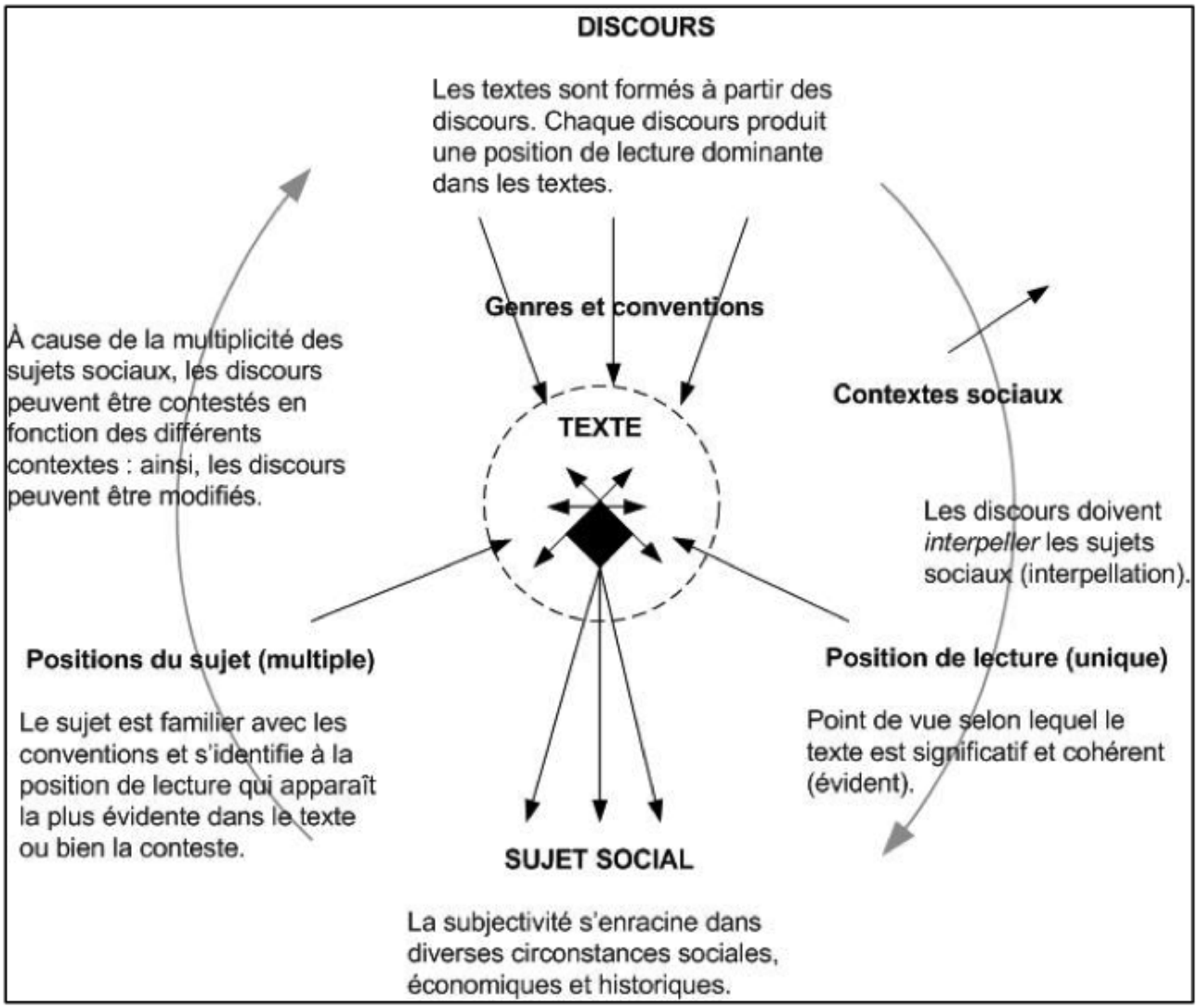


Figure 1. Relations entre texte, discours et sujet social (Clarke, 2000 : 64, traduction libre)

Le discours comme système de valeurs et de règles organisationnelles

Le discours est décrit comme une mise en fonctionnement de la langue en contexte qui reflète les lois, les permissions et les interdits régulant les actions individuelles et collectives (Kress, 1985 : 6-7). Cette fonction régulatrice du discours se reflète dans la structure du langage et dans son organisation sous forme de textes (Clarke, 2000 : 58). Par exemple, le discours juridique comprend des textes tels que les lois, les ordonnances, les décrets, les avis, etc. Prenant part au discours, les genres et autres conventions sont utilisés pour permettre au lecteur de comprendre les textes, en facilitant ainsi la réalisation des pratiques de travail (Clarke, 2001c). En milieu de travail, la présence du discours se reflète dans la culture organisationnelle qui régit le

système de valeurs et de règles. Ainsi, il apparaît que les membres d'une organisation sont engagés à leurs dépens dans cette culture qui gouverne leurs modes de production et leurs actions (Clarke, 2000 : 5). Pourtant, si le discours influence la production des textes, en aucune façon il n'oblige le lecteur à y adhérer. Cette assertion est illustrée à l'aide du concept de « sujet social » qui jette un éclairage nouveau sur les pratiques de contournement qui résultent de l'usage des technologies.

L'employé comme sujet social

Selon Bakhtine (cité par Clarke, 2000), le langage et la pensée sont intrinsèquement liés: le langage ne peut exister sans la pensée, la pensée ne peut exister sans le langage, le langage et la pensée sont des éléments sociaux, et non pas individuels. Suivant le CSS, chaque individu au sein d'une organisation est envisagé comme un sujet social, inconsciemment investi des caractéristiques de son milieu. Dans ce contexte, la notion de « subjectivité sociale » fait état du paradoxe qui existe entre le déterminisme social qui s'impose au sujet lors de l'interprétation d'un discours et son pouvoir d'en modifier le sens par des actes linguistiques individuels (Kress, 1996 : 299).

Chaque sujet social adopte une double position par rapport à un même discours : la position de lecture et la position du sujet. La position de lecture fait référence à la position dominante adoptée par les membres d'une communauté pour interpréter un texte (Clarke, 2000, 2001c). En acceptant la position de lecture, un sujet social adhère aux conventions qui se présentent à lui (Clarke, 2000 : 61). Un sujet qui accepte la position de lecture est un sujet coopératif alors qu'un sujet qui résiste à la position de lecture est un sujet réfractaire. Cette liberté d'adhérer aux discours véhiculés dans un texte, ou de les rejeter, réfère aux « positions du sujet » (figure 1). Ce concept fait référence aux multiples interprétations possibles d'un même discours par les membres d'une communauté, qui négocient sans cesse le sens des textes ainsi que « la construction et la reconstruction textuelle des discours d'une organisation » (Hodge et Kress, 1988 : 6, traduction libre). Pour la sémiotique sociale, l'adoption de l'arrangement typique des étapes correspondant à une pratique de travail intégrée dans un système signifie que l'usager adhère à la position de lecture dominante de la fonctionnalité du système. En adoptant la position de lecture dominante, les utilisateurs se conforment à ces discours qui correspondent à des « instance monologiques ou intégrationnistes de l'utilisation des systèmes » (Clarke, 2001c, [en ligne], traduction libre).

Plusieurs auteurs ont appliqué les concepts empruntés à la sémiotique systémique pour mieux comprendre les mécanismes d'interaction d'une communauté d'usagers avec les technologies (voir par exemple, Gazendam (2001) et Djonov (2007)). Dans cette étude des pratiques d'interaction avec le courriel, la sémiotique systémique étaye d'abord l'interprétation des résultats en offrant un point de vue macro sur les défis menant au sentiment de surcharge, point de vue qui sera décrit dans cet article. La sémiotique systémique a également rendu possible l'analyse micro des activités d'interaction avec le courriel, laquelle a ensuite suggéré certaines fonctions d'assistance aux tâches réalisées par le biais des systèmes de messagerie (voir Alberts et Forest, 2012).

MÉTHODES

L’examen des difficultés inhérentes à l’utilisation du courriel en milieu de travail a eu lieu dans le cadre d’une thèse de doctorat menée au sein de deux administrations publiques, une organisation municipale et une institution fédérale canadiennes (Alberts, 2009). L’étude visait un examen minutieux des pratiques d’interaction avec les textes électroniques et de l’utilisation du concept de genres documentaires par les employés. Il est rapidement apparu que le courriel constituait le cœur de ces pratiques, et c’est sur cette dimension que se concentrent les résultats présentés dans cet article. L’échantillon était constitué de dix-sept gestionnaires et de dix-sept secrétaires (n=34). Les deux tiers des participants (n=22) présentaient plus de vingt années d’expérience de travail dans des postes similaires. Une grande partie des répondants se considéraient à un niveau avancé dans l’évaluation personnelle de leur aptitude à utiliser les outils informatiques (n=22) alors que les autres ont estimé avoir un niveau débutant ou intermédiaire.

Dans cette étude, la triangulation de trois modes de collecte de données a fourni des indications précieuses sur l’utilisation quotidienne des systèmes par les gestionnaires et les adjointes administratives. Afin d’obtenir une perspective globale sur la façon dont les employés produisent, utilisent et partagent les textes dans les environnements numériques de travail, des entrevues semi-dirigées ont d'abord été menées. Un guide d’entrevue comprenant dix-huit questions ouvertes organisées en cinq sections a été employé pour examiner : (1) la situation de travail de chaque participant, (2) les pratiques informationnelles et les textes utilisés, (3) les genres documentaires, (4) les défis liés à l'utilisation des technologies, et (5) les attentes pour améliorer les systèmes utilisés. Les entrevues ont duré en moyenne une heure et demie. Elles ont été enregistrées avec le consentement des participants et retranscrites à des fins d’analyse. Pour compléter et valider ces résultats, chaque participant a tenu un journal de bord pendant une journée de travail. Les participants y ont consigné les tâches impliquant le recours à des systèmes informatiques, les difficultés rencontrées avec ces systèmes, les textes utilisés ainsi que leurs genres documentaires. Pour assurer la qualité des données enregistrées par les participants, un gabarit de journal de bord a été remis à chacun. Des entrevues de clôture ont été menées le jour subséquent à la tenue du journal de bord. Au cours de ces entrevues, chaque entrée de journal a été examinée afin d’en valider la précision. Ces entrevues ont duré environ quarante-cinq minutes. Elles ont également été enregistrées et retranscrites à des fins d'analyse.

ANALYSE

Trente-quatre entrevues semi-dirigées, trente journaux de bord, trente entrevues de clôture réalisées lors de la remise des journaux de bord ont été colligés. Les résultats furent analysés à l’aide d’une stratégie d’analyse de contenu qualitative selon l’approche préconisée par Patton (2002) et Miles et Huberman (2003). Cette approche se fonde sur le développement d’un cadre d’analyse commun et sur l’utilisation de

codes pour identifier les thèmes récurrents parmi les sources de données hétérogènes. Un schéma de codage fut développé à l'aide d'un logiciel d'analyse qualitative suivant sept phases successives : (1) analyse préliminaire des entrevues et des journaux de bord au cours d'un pré-test ; (2) analyse des journaux de bord avec création d'un guide de codification ; (3) analyse des entrevues de clôture ; (4) révision et restructuration du schéma de codage ; (5) analyse de 15 entrevues semi-dirigées ; (6) révision du schéma de codage ; (7) analyse de la deuxième partie des entrevues semi-dirigées. Une portion des résultats obtenus, qui offrent un portrait des difficultés inhérentes à l'utilisation du courriel en milieu de travail, est présentée au point suivant.

RÉSULTATS

Dans cette étude, tous les participants interrogés ont affirmé avec conviction que le courriel a acquis une importance cruciale au cours de leurs pratiques de travail. Des expressions telles que « c'est devenu fondamental », « on ne pourrait plus s'en passer », « tout passe maintenant par là », « c'est incontournable », « c'est un outil de tous les instants » et « ça révolutionne la terre » ont été employées pour décrire la portée du courriel dans les administrations étudiées. En contrepartie, il apparaît que le courriel est, selon un cadre, « en train de devenir victime de son succès » (A-5). Si plusieurs soulignent que le courriel a un impact positif sur leur travail, certains se demandent si les inconvénients ne sont pas, au bout du compte, plus importants. La surcharge du courriel est ainsi une difficulté de taille. Elle se manifeste par le sentiment de ne plus pouvoir garder le contrôle sur la gestion du courriel et, au fait que « tu ne viens pas à bout de reprendre le dessus » (A-6). Dans les données colligées, on mentionne quatre familles de facteurs à la base du sentiment de surcharge. Ces facteurs, ainsi que leurs principales causes, sont résumés à la figure 2.

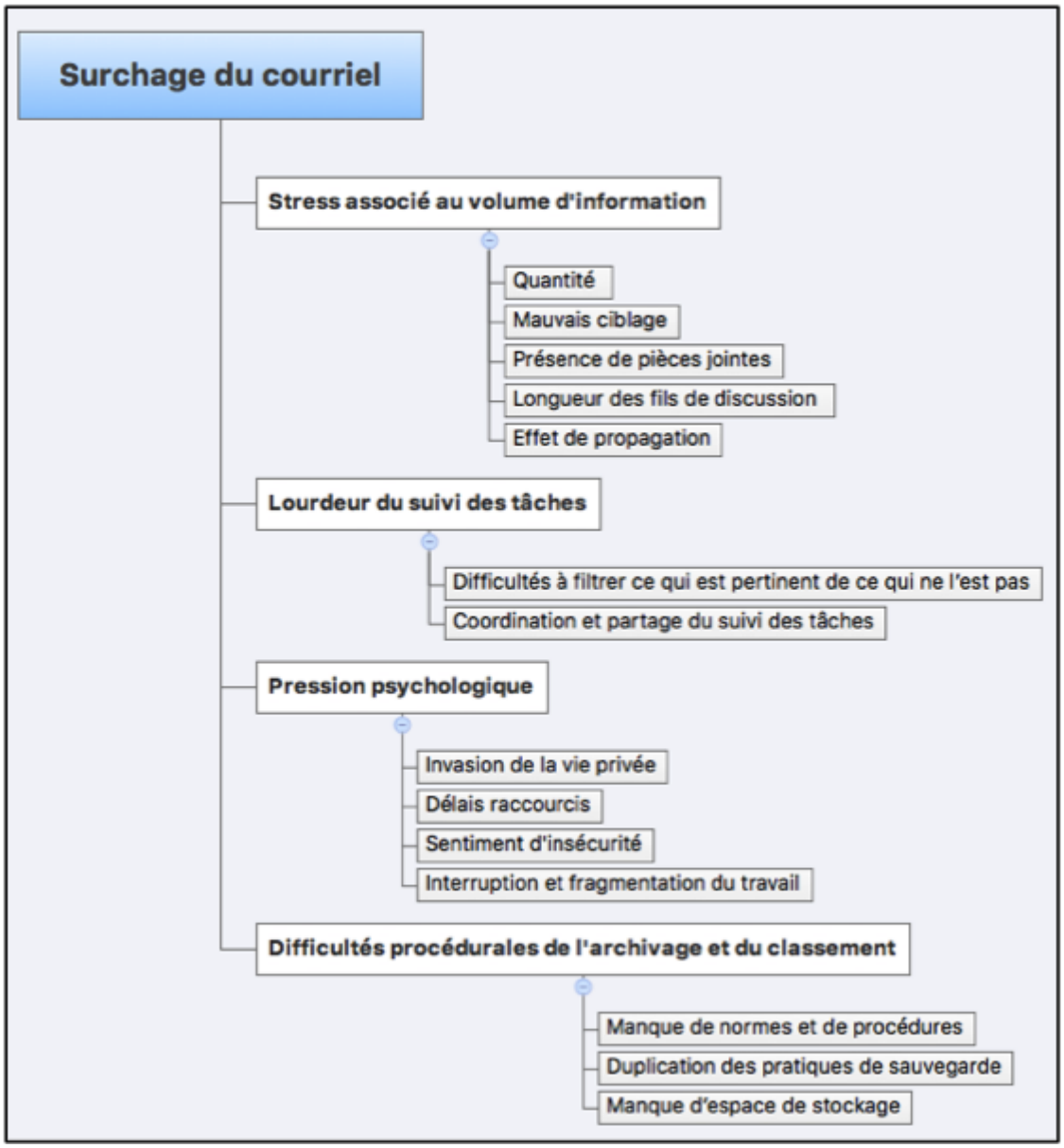


Figure 2. Facteurs associés à la surcharge du courriel

Stress associé au volume d'information

Le stress associé au volume d'information reçue quotidiennement est attribuable à cinq causes que nous décrivons aux points suivants : (1) la quantité ; (2) le mauvais ciblage ; (3) les pièces jointes ; (4) les fils de discussion et (5) l'effet de propagation.

(1) Quantité : Les participants se plaignent de la quantité de courriels reçus quotidiennement. Des termes tels que « overload », « enfer », « insensé », « infernal », « lourd », « long », « inondé », « free-for-all », « fléau », « épouvantable », et « épidémie » sont utilisés pour qualifier le volume du courriel qui, selon certains, ne cesse de s'accroître. En moyenne, les cadres reçoivent plus de cinquante messages quotidiennement, ce nombre pouvant atteindre deux cents dans certains cas. La

citation suivante reflète l'état d'exaspération de certains cadres, qui vont parfois jusqu'à ne plus tenir compte du courriel, au lieu de perdre du temps à essayer de filtrer les messages pertinents. Ces cadres tiennent pour acquis qu'en cas d'urgence, l'intéressé se présentera en personne ou utilisera le téléphone :

> « Ça n'a plus de pertinence, puis t'as plus de temps de t'en occuper, fait que t'es mieux de pas le regarder, puis de pas t'en faire avec ça. » (A-5, cadre, entrevue semi-dirigée)

Pour les secrétaires qui doivent gérer non seulement leurs messages – une trentaine en moyenne par jour – mais aussi ceux des cadres, la lourdeur de la tâche est incontestable :

> « Et nous aussi les *emails*, c'est ça, c'est continuel. Je pourrais vous dire là, dans une journée je ne pourrais que répondre aux *emails*. » (BS-36, secrétaire, entrevue semi-dirigée)

(2) Mauvais ciblage : Lié à la quantité de messages reçus, le mauvais ciblage est une cause de stress importante. Un cadre affirme que 50% à 70% des messages qu'il reçoit quotidiennement ne devraient jamais lui parvenir (B-35). L'insécurité des employés, qui envoient une quantité importante de messages en copie conforme à leur patron, est évoquée pour expliquer le mauvais ciblage. La réception d'une grande quantité de communiqués internes constitue également une perte de temps importante. Le commentaire véhément de ce cadre révèle l'ampleur du problème, auquel on peut associer des coûts importants au niveau organisationnel :

> « Là tu regardes ça, on est à peu près trois cents qui a reçu ça. […] Toute la gang en même temps… tu dis christie on est trois cents personnes à avoir perdu une demi-heure ! » (A-6, cadre, entrevue semi-dirigée)

Finalement, on évoque à quelques reprises le pourriel, phénomène encore d'actualité malgré des solutions de filtrage de plus en plus sophistiquées.
(3) Présence de pièces jointes : Le stress est également attribuable à la présence de pièces jointes. Quatre cadres soulignent les difficultés rencontrées pour gérer les messages qui contiennent parfois jusqu'à une vingtaine de documents attachés. On évoque alors le temps requis pour télécharger tous les textes, la nécessité de devoir parfois les imprimer, ainsi que les efforts requis pour les lire dans un délai raisonnable.
(4) Longueur des fils de discussion : La présence de fils de discussion, dont la longueur peut parfois atteindre plusieurs pages est également une cause de stress. Certains répondants expliquent avoir développé des techniques de lecture, « à l'envers », « de haut en bas jusque ça fasse sens » ou « comparative » pour tenter de gagner du temps. L'exemple suivant met en relief les difficultés encourues par le traitement des fils de discussion. Ici, une secrétaire traite les messages à l'intention de son patron, en les imprimant pour pouvoir les classer par piles de tâches et pour en souligner les faits importants à l'aide d'un marqueur. Cette pratique de gestion amène les messages à être traités à deux reprises, une première fois pas la secrétaire, puis par son patron :

> « Si elle [le patron] a trente-cinq à quarante *emails*, il y en a peut-être douze qui

> sont des *threads* de quatre pages. Donc, si je les imprime tous […] ça fait une pile qu'elle doit lire. Puis moi, il faut que je lise tout. Donc, à chaque soir, chaque fin de la journée c'est comme si j'ai lu un livre de cent quarante pages à chaque jour ! » (ZS-3, secrétaire, entrevue de clôture).

(5) Effet de propagation : Un dernier facteur qui aggrave la surcharge du courriel est l'effet de propagation que l'on souligne à trois reprises. Si, par nature, le courriel offre la possibilité de pouvoir communiquer avec plusieurs destinataires dans un seul envoi, cette qualité contribue en même temps à la multiplication des messages. Les secrétaires, dont le rôle de coordination comprend la planification d'agenda et la prise de rendez-vous, sont susceptibles d'être davantage touchées par ce phénomène : « Tu envoies un courriel à cinq personnes. Les cinq personnes te répondent. Mais pas sur le même courriel » (ZS-4, secrétaire, entrevue semi-dirigée).

Lourdeur du suivi des tâches

On observe aussi plusieurs difficultés induites par la lourdeur du suivi des tâches générées par le courriel. Plus qu'un simple outil de communication, le courriel est envisagé par les répondants comme une « nouvelle méthode de travailler », un « outil pratique » permettant la « planification du jour ». À ce sujet, un cadre affirme que sa journée de travail est orchestrée en fonction du courriel (Z-2). Pour la majorité des répondants, ouvrir la boîte de courriel constitue la première chose qu'ils font le matin. La boîte de réception est devenue un outil permettant de gérer les tâches en instance.
(1) Difficultés à filtrer ce qui est pertinent : Pour parvenir à gérer ces tâches, plus de la moitié des participants impriment, dans l'intégralité ou en partie, les courriels reçus sur une base quotidienne. Pour un cadre (B-26), imprimer les courriels lui permet « de faire une distinction entre ceux qui sont prioritaires et ceux qui ne le sont pas ». Ce phénomène nous amène à observer avec plus d'attention les difficultés rencontrées lorsqu'il s'agit de gérer les tâches générées par le courriel à l'aide des logiciels de messagerie utilisés dans les administrations (MS OutlookMD et Lotus NotesMD). Puisque ceux-ci ne permettent pas d'effectuer un suivi efficace des tâches en instance, les répondants ont mis en place des pratiques individuelles pour mieux organiser leur travail au quotidien. Ces pratiques font notamment appel à des stratégies de contournement des fonctionnalités offertes par les systèmes de messagerie telles qu'utiliser l'indicateur « non lu » pour ne pas perdre un message pour lequel une tâche est à effectuer (Z-1) ou bien ne pas classer un message jusqu'à la complétion de la tâche (Z-2).
(2) Coordination et partage du suivi des tâches : Les pratiques de suivi des tâches sont fréquemment partagées entre les cadres et leurs secrétaires. Dans notre échantillon, vingt-six cadres et secrétaires doivent collaborer quotidiennement dans la gestion du courriel. Les pratiques collectives de gestion du courriel consistent principalement, pour les secrétaires, à détecter les actions et les priorités dans les messages reçus par les cadres. Le niveau d'engagement des secrétaires varie en fonction des exigences des cadres : tri du courriel par type d'action et par priorité, réponse à certains messages, impression des pièces jointes et des messages importants, confirmation des rendez-

vous, ménage de la boîte de courriel, etc.
Plusieurs difficultés découlent du besoin qu'ont les cadres de partager la gestion quotidienne de leur courriel. Tout d'abord, quatre cadres soulignent le défi consistant à « trouver la bonne façon de faire » qui serait « vraiment optimale ». Un cadre mentionne par exemple que l'importance d'un message n'est pas toujours évaluée de la même manière, même si l'expérience d'une secrétaire permet de réduire cette difficulté. Un autre cadre exprime ses hésitations lorsqu'il s'agit de donner accès à ses informations personnelles. La confidentialité de certaines données et la présence de courriels de nature sociale (rendez-vous personnels, blagues) sont alors évoquées.
L'inadéquation des interfaces des systèmes de messagerie est également une cause des difficultés rencontrées par les secrétaires dans le suivi partagé du courriel. Par exemple, le fait d'accéder à des systèmes de messagerie distincts occasionne la duplication de certains messages, la contrainte de devoir alternativement entrer dans différents comptes de messagerie et la présence de certaines erreurs de compatibilité entre les comptes. Les limites précédemment citées amènent plusieurs participants à élaborer des stratégies de partage reposant sur une impression massive des messages afin de les trier dans des chemises. Plusieurs répondants soulignent le gaspillage du papier résultant de cette stratégie, qui soulève également des interrogations sur le gain effectif en termes de temps et de productivité.

Pression psychologique

La troisième famille de difficultés provient de la pression psychologique exercée par le courriel. Sur treize occurrences relevées dans les entrevues, on remarque que douze affectent les cadres. Un cadre souligne ainsi que le courriel est « la partie la moins agréable de la *job* » (B-16). Il ajoute que le dimanche soir, il pense au courriel en se disant qu'il passera probablement sa matinée du lendemain à gérer ses messages. Un autre cadre affirme « se sentir esclave » de son système de messagerie (B-34).
On évoque à maintes reprises le fait que le courriel engendre beaucoup de travail, auquel s'ajoute la pression de devoir performer suivant des délais raccourcis. La surcharge provoque un sentiment d'insécurité, la peur de passer à côté d'une information essentielle :

> « On en reçoit tellement qu'à un moment donné, on a toujours peur qu'il y ait quelque chose qui nous échappe. Donc on va perdre beaucoup de temps à lire des choses qui ne sont pas pertinentes. » (A-5, cadre, entrevue semi-dirigée)

La pression psychologique exercée par le courriel vient également du fait que les employés sont constamment interrompus par l'arrivée de nouveaux messages, « parce que là ça *flashe* en bas ou ça crie à chaque fois » (A-10). Peut-être justement par peur de passer à côté de quelque chose d'important, plusieurs répondants utilisent des options qui signalent l'arrivée de nouveaux messages. Un cadre souligne à cet effet le risque « de faire beaucoup de coq-à-l'âne », d'où l'importance d'acquérir suffisamment d'autodiscipline dans la gestion de ses courriels (F-5).

Difficultés procédurales de l'archivage et du classement

La dernière famille de facteurs qui causent le sentiment de surcharge a trait aux difficultés procédurales de l'archivage des messages. Seuls responsables de la gestion du courriel, confrontés au manque de normes et de procédures, les employés doivent mettre en place leurs propres stratégies d'organisation des messages. Sur cette question, plusieurs dénoncent le manque de temps et le manque de méthode comme sources de difficultés :

> « Moi, j'ai beaucoup de difficulté avec ça. Un : ça prend du temps. Deux : de bien traiter l'information puis de l'envoyer à la bonne place, puis te souvenir que celui-là, même s'il y avait trois histoires dedans ou trois thèmes, tu l'as envoyé dans lui plutôt que l'autre. » (Z-1, cadre, entrevue semi-dirigée)

Ainsi, il semble y avoir trois écoles de pensée lorsqu'il s'agit d'organiser les messages : ceux qui mettent en place de laborieux systèmes de dossiers, ceux qui suppriment la majorité des messages reçus au fur et à mesure, et ceux qui se fient sur les outils de recherche pour repérer un message *a posteriori*. En aucun cas les messages ne sont pris en charge par un système archivistique officiel, ce qui pourtant permettrait de rationaliser les pratiques de travail tout en assurant la pérennité de l'information.
Plus précisément, la préservation des pièces jointes est également une source de difficultés qui contribue à la lourdeur des pratiques de gestion. Ne sachant que faire avec les documents joints aux messages, les répondants mentionnent à deux reprises la duplication des pratiques de sauvegarde. Par sécurité, on préfère préserver une copie des documents joints dans les archives du système de messagerie, en les sauvegardant également sur l'espace de travail personnel ou sur le serveur partagé. Finalement, le manque d'espace de stockage est également envisagé comme une source de difficultés au cours des pratiques de gestion du courriel, souvent causé par la présence de pièces jointes « trop lourdes ». À quatre reprises, les participants soulignent l'irritation provoquée par une boîte de courriel « pleine ». Interrompus dans leur travail, les employés doivent alors procéder à un « ménage ».

DISCUSSION

De manière générale, l'étude a démontré que le courriel constitue le cœur des activités de tous les employés, un système qui permet de centraliser les tâches à effectuer au quotidien. Pourtant, le suivi des tâches, sur une base individuelle ou collective, nécessite la mise en place de stratégies complexes de contournement, parce que les besoins réels sont mal soutenus par les systèmes de messagerie actuels. Ces pratiques de contournement nous amènent à concevoir une nouvelle approche de l'interaction humain-ordinateur, au sein de laquelle l'analyse technique des pratiques d'interaction avec un système est enrichie d'une dimension pragmatique. À cette pragmatique de l'interaction s'ajoute une redéfinition du concept d'usager comme « sujet social » qui renégocie sans cesse le sens des discours qui s'imposent à lui (Clarke, 2000). Ces deux

perspectives qui empruntent leurs assises à la sémiotique organisationnelle sont examinées aux points suivants.

Pragmatique de la lecture-interaction

L'étude des pratiques d'interaction avec le courriel permet de constater un fait important. En contexte de travail, les employés ne lisent pas un texte dans le seul but de le lire, et n'utilisent surtout pas un système suivant l'objectif d'interagir avec son interface. Ce qui importe davantage, c'est la tâche à accomplir. Cette observation, *a priori* simpliste, fait écho aux propos de Dillon (2000, 2004, 2008) qui dénonce les limites du paradigme traditionnel de l'interaction humain-ordinateur. Selon l'auteur, la recherche dans ce domaine, qui se fonde principalement sur des tests d'utilisateurs, donne priorité à l'amélioration des systèmes en fonction des caractéristiques physiques des interfaces, au détriment du sens du texte.

C'est ici qu'une approche sémiotique s'avère pertinente, car l'interaction avec un système ne constitue pas seulement un processus de manipulation de ses fonctionnalités, mais est également fondée sur un processus d'interprétation du discours. De manière naturelle, l'humain fait sens de son environnement, et c'est grâce au langage qu'il peut le faire (Clarke, 2000, 2001c). L'interaction avec un texte électronique correspond à un acte linguistique, comprenant une dimension technique (manipulation de l'interface) ainsi qu'une dimension sémantico-pragmatique (compréhension du discours en contexte de travail). La dimension pragmatique de la lecture-interaction concerne ainsi la capacité qu'ont les usagers-lecteurs à utiliser les textes pour communiquer, en fonction des besoins issus de leurs environnements.

Au niveau pragmatique, il est possible d'envisager la contribution active du texte durant le processus de communication entre un auteur et un lecteur. Par le biais du langage, le texte permet non seulement de véhiculer un message porteur de sens ; il comporte des indications relatives au rôle adopté par le locuteur et les actes que ce locuteur tente d'accomplir (Austin, 1970). Si le suivi des tâches en instance constitue le cœur des pratiques d'interaction avec le courriel, ces pratiques sont mal soutenues par les systèmes de messagerie utilisés dans les administrations. Une approche telle que le CSS qui place le texte et sa contribution active au centre de l'analyse favorise le développement de fonctionnalités mieux adaptées aux besoins des utilisateurs.

En effet, plus de la moitié des participants impriment, dans l'intégralité ou en partie, les courriels reçus sur une base quotidienne, pour faciliter la gestion de leurs tâches. Malgré les lacunes des systèmes de messagerie, les employés sont proactifs en mettant en place différentes stratégies de contournement leur permettant de réaliser leur travail : utilisation détournée des fonctionnalités de marquage des messages, impression et organisation spatiale du courriel sur le bureau ou dans des classeurs suivant leur priorité et leur délégation, soulignage des mots-clés importants à l'aide d'un marqueur, envoi de messages à soi-même à titre d'aide-mémoire, etc. Ces pratiques de contournement enrichissent la conception traditionnelle de l'usager du domaine de l'IHO à l'aide du concept de « sujet social » emprunté au cadre sémiotique de Rodney Clarke.

L’usager comme *sujet social*

Dillon (2004, 2008) stipule que les études traditionnelles relevant du domaine de l’interaction humain-ordinateur (IHO) visent généralement à démontrer la pertinence empirique d’un système, plutôt qu’à comprendre ses facteurs de succès. L’auteur suggère que la recherche sur l’utilisabilité doit accéder à une nouvelle phase de maturité, basée sur l’*autonomisation* des utilisateurs. Traduction du concept “users’ *empowerment*”, l’autonomisation est envisagée comme un « processus par lequel les utilisateurs de produits, de services ou de technologies acquièrent la maîtrise des moyens qui leur permettent de mieux les utiliser et d'en tirer le meilleur parti. » (OQLF, 2013 : [en ligne]). Cette définition privilégie le point de vue des employés en fonction des actions qu’ils désirent accomplir. Elle réfute les méthodes traditionnelles recourant aux modèles génériques d’usagers, développées dans le but de pallier les « faiblesses » des différents profils d’utilisateurs.

Du point de vue des concepteurs des systèmes, la rigidité vise pourtant à limiter les erreurs lors de l’accomplissement d’une tâche. Mais pour l’usager, ce balisage informatique des pratiques de travail contraint la réalisation de certaines tâches, surtout lorsqu’elles ne sont pas conformes aux pratiques initialement prévues par les concepteurs. La normalisation du travail des employés dans les systèmes, en fonction de bonnes pratiques à suivre, provoque ainsi un décalage entre la conception théorique des systèmes organisationnels et leur utilisation réelle au quotidien. De manière générale, on constate qu’un système fondé sur un modèle commun de procédures et de tâches ne permet pas de répondre aux spécificités locales qui se manifestent en situation de travail réel, constat également énoncé par Spinuzzi (2003, 2013, 2015). Tel qu’envisagé par Clarke (2000), l’usager est réalité un *sujet social*, qui n’est pas victime des systèmes puisqu’il renégocie constamment leur sens en fonction de ses objectifs personnels, en demeurant libre d’accepter ou de rejeter le discours qui s’impose à lui. Dans l’étude, et ce malgré l’observation de difficultés liées à l’usage des systèmes de messagerie, les employés n’expriment pas de besoins spécifiques lorsqu’on leur demande quelles fonctionnalités ils aimeraient voir ajoutées. Loin d’être un signe de passivité, il apparaît au contraire que l’employé est un sujet social dynamique, qui s’approprie les fonctionnalités des systèmes en créant des solutions sur mesure. Maurel (2006 : 238), qui avait également constaté le recours à des « systèmes personnels » en contexte municipal, souligne l’importance « d’examiner la question de l’intégration des composantes individuelles aux systèmes formels gérés centralement ».

CONCLUSION

Le Cadre de la sémiotique systémique pour l’étude des pratiques de travail offre une approche plus dynamique du traditionnel « usager », comme source d’interprétation des discours véhiculés dans les textes. L’usager est ici un sujet social qui a le pouvoir de transformer les conventions (Kress, 1996 : 310-311). Cette vision d’un sujet proactif est utile lorsqu’il s’agit de comprendre les types de difficultés rencontrées en cours

d'interaction avec un système et les actions entreprises pour renégocier leurs usages (Clarke, 2000). Selon Spinuzzi (2003 : 3), la conception traditionnelle dans le domaine de l'IHO du concepteur de système « héroïque » visant à sauver l'usager « victime » de l'emprise d'un système tyrannique est aujourd'hui obsolète. Les pratiques de travail en contexte, les moyens mis en place pour contourner la rigidité des systèmes, les innovations individuelles et collectives ne peuvent être envisagés comme les symptômes d'un « mal » qu'il importe de guérir, mais comme une source de renseignements précieux sur les moyens de donner plus de pouvoir aux utilisateurs.

BIBLIOGRAPHIE

Alberts, I. (2009). *Exploitation des genres de textes pour assister les pratiques textuelles dans les environnements numériques de travail: le cas du courriel chez des cadres et des secrétaires dans une municipalité et une administration fédérale canadiennes*. Thèse de doctorat. Montréal: Université de Montréal.

Alberts, I. (2013). Challenges of information system use by knowledge workers: The email productivity paradox. *Proceedings of the American Society for Information Science and Technology*, *50*(1), 1-10.

Alberts, I., & Forest, D. (2012). Email pragmatics and automatic classification: A study in the organizational context. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, *63*(5), 904-922.

Austin, J. L. (1970). *Quand dire, c'est faire*. Paris: Éditions du Seuil.

Bastien, J. C. (2010). Usability testing: A review of some methodological and technical aspects of the method. *International journal of medical informatics*, *79*(4), e18-e23.

Clarke, R. J. (2000). *An information system in its organisational contexts: A systemic semiotic longitudinal case study*. Thèse de doctorat. Australia: University of Wollongong.

Clarke, R. J. (2001a). Organisational semiosis: Integration and separation between system features and workpractices. *Australian journal of information systems*, 8(2), 103-114.

Clarke, R. J. (2001b). Studies in organisational semiotics: An introduction. *Australian journal of information systems*, 8(2), 75-82.

Clarke, R. J. (2001c). Social semiotic contributions to the systemic semiotic workpractice framework. [En ligne]. Adresse Url: http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1507&context=buspapers (Page consultée le: 2016/11/25).

Clarke, R. J. (2005). Workpractice theory as a foundation for is research: A systemic semiotic perspective. *Proceedings of action in language, organisations, and information systems*, Limerick, Ireland, 15-16 mars, 243-247.

Dillon, A. (2000). Spatial-semantics: How users derive shape from information space. *Journal of the American Society for Information Science*, *51*(6), 521-528.

Dillon, A. (2004). *Designing usable electronic text: Ergonomic aspects of human information usage*. CRC Press.

Dillon, A. (2008). Why information has shape. *Bulletin of the American Society for Information Science and Technology*, *34*(5), 17-19.

Dolata, M., Jeners, N., & Prinz, W. (2013). Semi-automatic tagging for email. *ECSCW 2013 Adjunct Proceedings of the 13th European Conference on Computer Supported Cooperative Work*, Paphos, Cyprus, dates du congrès à ajouter, 27- 32.
Djonov, E. (2007). Website hierarchy and the interaction between content organization, webpage and navigation design: A systemic functional hypermedia discourse analysis perspective. *Information Design Journal*, *15*(2), 144-162.
Ducheneaut, N., & Bellotti, V. (2001). E-mail as habitat: An exploration of embedded personal information management. *interactions*, *8*(5), 30-38.
Eco, U. (1988). *Le signe: histoire et analyse d'un concept*. Bruxelles: Labor.
Eggins, S. (1994). *An introduction to systemic functional linguistics*. London ; New York: Pinter Publishers.
Fawcett, R. P. (2000). *A theory of syntax for systemic functional linguistics* (Vol. 206). Philadelphia : John Benjamins Publishing.
Gazendam, H. W. (2001). Semiotics, virtual organisations, and information systems. *Information, Organisation and Technology, 1*, 1-48.
Gazendam, H., & Liu, K. (2005). The evolution of organisational semiotics. In Filipe, J., & Liu, K. (Eds.). *Studies in organisational semiotics,* Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
Halliday, M. A. K. (1978). *Language as social semiotic: The social interpretation of language and meaning*. London: E. Arnold.
Hodge, R.; Kress, G. R. (1988). *Social semiotics*. Ithaca : ornell University Press.
Humayoun, S. R., Poggi, A., Catarci, T., & Dix, A. (2012). Task-based user-system interaction. *KI-Künstliche Intelligenz*, *26*(2), 141-149.
Kalman, Y. M., & Ravid, G. (2015). Filing, piling, and everything in between: The dynamics of E-mail inbox management. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, *66*(12), 2540-2552.
Kress, G. (1985). *Linguistic processes in sociocultural practice*. Victoria: Deakin University Press.
Kress, G. (1996). Social processes and linguistic change: Time and history in language. Cobey, P., éd. *The communication reader*. London ; New York: Routledge, 299-313.
Liu, K. (Ed.). (2001). *Information, organisation and technology: Studies in organisational semiotics* (Vol. 1). Springer Science & Business Media.
Liu, K., & Li, W. (2015). *Organisational semiotics for business informatics*. Routledge.
Marchionini, G. (2008). Human-information interaction research and development. *Library & Information Science Research*, *30*(3), 165-174.
Martin, J. R. (1992). *English text: System and structure*. Philadelphia: John Benjamins Pub. Co.
Maurel, D. (2006). *Les cadres intermédiaires et l'information: modélisation des comportements informationnels de cadres intermédiaires d'une municipalité en transformation*. Thèse de doctorat. Montréal: Université de Montréal.
McMurtry, K. (2014). Managing email overload in the workplace. *Performance Improvement*, *53*(7), 31-37.
Miles, M. B.; Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives*. 2e éd. Paris: De Boeck Université.
Office québécois de la langue française (OQLF). (2013). *Grand dictionnaire*

terminologique. [En ligne]. Adresse Url: http://www.granddictionnaire.com (Page consultée le: 2016/11/06).
Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods*. 3e éd. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
de Souza et al. (2013). Convergent location-based messaging: Design for the future email ecosystem. *Proceedings of the 25th Australian Computer-Human Interaction Conference: Augmentation, Application, Innovation, Collaboration* (pp. 423-424). ACM.
Spinuzzi, C. (2003). *Tracing genres through organizations: A sociocultural approach to information design*. Cambridge, MA: MIT Press.
Spinuzzi, C. (2013) *Topsight: A guide to studying, diagnosing, and fixing information flow in organizations*. Austin: Amazon CreateSpace.
Spinuzzi, C. (2015). *All edge: Inside the new workplace networks*. Chicago: University of Chicago Press.
Stamper, R. K. (2001). Organisational semiotics: Informatics without the computer?. In *Information, organisation and technology* (115-171). Springer US.
Szóstek, A. M. (2011). 'Dealing with my emails': Latent user needs in email management. *Computers in Human Behavior*, *27*(2), 723-729.
Todorov, T. (1984). *Mikhail Bakhtin: The dialogic principle*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
Toms, E. G. (2002). Information interaction: Providing a framework for information architecture. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, *53*(10), 855-862.
Ventola, E. (1987). *The structure of social interaction: A systemic approach to the semiotics of service encounters*. London: F. Pinter.
Whittaker, S., & Sidner, C. (1996, April). Email overload: Exploring personal information management of email. *Proceedings of the SIGCHI conference on Human factors in computing systems* (276-283). ACM.