

# Communication ACSI : “Organizational memory and sustainable practices of writing: The case of Field Notebooks as a genre of organizational communication”

## Communication ACSI : « Mémoire organisationnelle et pratiques d'écritures durables : Le cas des notes de terrain comme genre de communication organisationnelle »

**Résumé :** Dans cette communication, notre but est d'interroger le rôle des pratiques d'écritures dans la constitution d'une mémoire organisationnelle. Nous montrerons comment certaines pratiques d'écritures deviennent des « écrits de métier » qui se pérennisent dans le temps et au sein d'une communauté. Pour ce faire, nous étudierons la manière dont une organisation soutient le passage d'un écrit réalisé dans une situation professionnelle à un « écrit professionnel » inscrit dans une histoire organisationnelle.

### 1- Problématique

Il est fréquent de voir dans les organisations des employés prendre des notes, faire des calculs sur un carnet, noter des instructions sur des petits bouts de papiers, etc. À travers ces pratiques d'écritures se créent et circulent des traces de décisions, de diagnostics, d'analyses, etc. Loin de n'être que des supports à la diffusion d'informations, ces diverses formes d'écritures ont été analysées par de nombreux chercheurs comme des dispositifs matériels participant directement à la production de connaissances (Bazerman, 1988; Latour, 1989; Yates, 1989). De plus, certains écrits professionnels, de par leur ancrage dans l'histoire de l'organisation, sont des « façons de faire et d'agir » d'une communauté professionnelle s'apparentant à une forme de mémoire qui régule l'activité et dirige l'action. L'analyse anthropologique de l'écriture, nous rappelle que les écrits notamment professionnels sont permanents où tous les « aspects de la vie quotidienne de l'homme sont englobés dans la fabrication de lignes qui, de ce fait, les regroupe dans un champ d'études unique » (Ingold, 2011) et revêtent des formes matérialisées comme le cahier, le carnet, l'agenda (Fraenkel, 2005).

Une question se pose alors : Ces écrits professionnels, qui font autorité auprès des membres de l'organisation, sont-ils une forme de mémoire qui s'exprime et se préserve à travers des pratiques d'écriture durables ? En répondant à cette question, notre objectif est triple : Tout d'abord, (1) montrer comment certains écrits professionnels peuvent être vus comme une forme de « genre » définissant la façon dont les membres d'une organisation doivent réaliser leur travail; et ensuite, (2) identifier les moyens mobilisés par une organisation afin de soutenir le passage d'un écrit réalisé dans une situation professionnelle à un écrit professionnel inscrit dans une histoire organisationnelle et relevant de ce que nous nommeront ici des pratiques d'écritures durables; et enfin (3) déterminer si les moyens mobilisés par l'organisation étudiée font partie d'une stratégie de gestion des connaissances (*Knowledge Management*) formalisée, en vue d'assurer le transfert et la préservation de la mémoire organisationnelle.

## 2- Cadre théorique

Dans le contexte de la communication organisationnelle, le concept de « genre » est mobilisé pour reconnaître des types de communication (mémos, compte-rendu, lettres d'information, etc.) caractérisés par des conventions linguistiques, structurelles ou autres. Les genres sont des écrits ou des parlés sociaux en usage dans une situation. Et comme l'écrivent Yates et Orlikowski : « the genres can be viewed as social institutions that both shape and are shaped by individuals' communicative actions » (1992, p.300). Ils organisent donc nos paroles, nos pratiques d'écritures mais aussi nos pratiques informationnelles et documentaires (Anderson, 2008; Gillian *et al.*, 2008). Les travaux de Miller (1984) sur le « rhetorical genre » montrent que les genres se développent au cours du temps et qu'un genre est une action de communication qui renvoie à des pratiques établies et récurrentes. En effet, Miller (1984, p.159) a identifié les genres « as typified rhetorical actions based in recurrent situations ». Et comme Bazerman l'écrit « Miller, following Alfred Schutz, relates genre, as a social institution, hierarchically to other forms of social typification » (1988, p.7). Par ailleurs, c'est en prenant appui sur le concept de « rhetorical genres » de Miller que Yates and Orlikowski (1992) proposent de parler de : « genres of organizational communication ». Les genres sont dans ce cas : « typified communicative actions characterized by similar substance and form and taken in response to recurrent situations » (Yates & Orlikowski, 1992, p. 299). En faisant usage d'un genre spécifique dans une situation donnée, les membres d'une organisation actualisent ce genre et de ce fait le renforcent à travers le temps. Ce genre va donc se constituer progressivement comme une convention facilitant et contraignant les pratiques d'écritures et influençant nos pratiques de travail. Mais, même si le genre facilite et contraint les choix communicationnels, il n'est pas rigide, fixe. Au contraire, il peut au fil du temps évoluer et se transformer en fonction des besoins organisationnels.

Orlikowski et Yates (1992) considèrent que les genres sont « enacted through rules, which associate appropriate elements of form and substance with certain recurrent situations [...] genres emerge within a particular sociohistorical context and are reinforced over time as a situation recurs » (p. 302-305). On voit alors comment chaque situation fait revivre le genre, celui-ci se réalisant et se révélant dans le présent de la situation. Un genre est donc socialement construit et reconnu par la communauté organisationnelle. Le genre vit dans le présent, se souvient de son passé et peut être considéré comme une forme de mémoire pour prédire. À ce sujet, Bazerman (1988) précise que : « the genre vary through time, place, and situation [...] Each new text produced within a genre reinforces or remolds some aspect of the genre; each reading of a text reshapes the social understanding. The genre does not exist apart from its history, and that history continues with each new text invoking the genre » (Bazerman, 1988, p. 8).

Ainsi, le genre est à la fois le produit d'une histoire collective et un instrument de l'action individuelle. Autrement dit, c'est le travail d'un collectif de professionnels sur cette histoire collective qui permet de conserver vivant le genre, et qui fournit les moyens aux professionnels de transformer une simple pratique d'écriture en situation en une pratique d'écriture durable c'est-à-dire un « écrit de métier ». Ajoutons que la transmission, l'apprentissage sont des moyens à la disposition du collectif de professionnels pour permettre le passage d'une écriture réalisée dans une situation professionnelle à « un écrit de métier » inscrit dans une histoire organisationnelle. Il s'agit ainsi d'actions caractérisant l'apprentissage au sein de communautés de pratiques (Dalkir, 2011).

### 3- Méthodologie

Le cas analysé est tiré d'une recherche ethnographique menée dans un bureau de consultants en environnement. Notre collecte de données a reposé sur la combinaison d'observations réalisées en situation, d'entretiens libres ou partiellement dirigés, de relevés de documents, et par la participation (en qualité d'observateur participant) à des réunions de travail (réunions de planification, réunions de projet). Certaines de ces réunions ont été enregistrées audio et/ou vidéo ce qui nous permet d'analyser les détails de l'action qui échapperaient à d'autres modes de collecte de données.

### 4- Les notes de terrain comme forme de pratiques d'écriture durables

Nous allons nous intéresser dans cette analyse aux carnets de terrain produits par des hydrogéologues et consultants en environnement. Ces carnets contiennent non seulement des énoncés remplissant une fonction informative, mais aussi des notations dont le but est d'attester de la réalisation d'actions précises exécutées au cours d'une intervention comme par exemple une prise d'échantillons de sol. Il y a donc un « enchâssement des fonctions » (Boutet *et al.*, 1992), soit une pluralité des fonctions assumées par un même document. En effet, il assume par exemple une *fonction d'information* réalisée par la collecte de diverses données factuelles et contextuelles (ex. : l'heure d'arrivée sur le site, l'heure du début du premier pompage, etc.). Une *fonction de repérage des lieux et des personnes* qui étaient présentes (ex. : un croquis des lieux). Une *fonction d'archivage* des données puisque ces carnets sont gardés et archivés par l'organisation afin de pouvoir être consultés ultérieurement en cas de besoin (forme de mémoire organisationnelle). Il faut noter que les carnets sont destinés à être lus par d'autres que l'auteur lui-même. Ce ne sont donc pas uniquement des « écrits pour soi », mais des « écrits d'action ».

Le carnet de terrain est un genre propre à une « communauté de professionnels ». Les membres de cette communauté de professionnels apprennent à réaliser ce type de texte et leur formation les entraîne à produire un scénario d'écriture que l'on peut juger normatif. On a donc des pratiques d'écriture qui tendent à caractériser, à définir une « communauté de professionnels ». Et comme le soulignent Yates et Orlikowski : « When members of a community enact genres constituting their community's genre repertoire, they not only signal and reaffirm their status as community members, but they also reproduce important aspects of that community's identity and its organizing process » (1992, p.546). Ainsi, le carnet de terrain peut être vu comme un « écrit professionnel », car une identité professionnelle se construit autour de savoirs partagés et transmis à travers des pratiques d'écritures. Les nouveaux employés et les stagiaires apprennent à prendre des notes dans le carnet de terrain et ainsi à respecter certaines normes d'écriture propre à l'organisation, mais aussi à la profession. Nous présenterons l'analyse d'une séance de formation entre une stagiaire et une consultante en hydrogéologie qui permettra de voir comment au travers de techniques de reformulation et d'explicitation, la consultante justifie certaines pratiques d'écritures qu'elle va donc pérenniser et rendre durables. Par ailleurs, dans cette situation de transmission, le professionnel expérimenté qu'est la consultante se sert du genre comme d'une ressource pour agir dans l'action. En effet à travers ses multiples explications et reformulations, elle tente de « traduire » l'histoire collective de ces pratiques d'écritures et elle réalise ici une activité de transmission de ces pratiques, de ce genre.

## 5- Conclusion/discussion

Les analyses présentées lors de cette conférence, nous permettrons de montrer que l'action de compléter un carnet de terrain est une pratique d'écriture durable qui appartient à l'activité de travail elle-même. Cette pratique d'écriture durable est ce qui relie entre eux les consultants, c'est ce qui va organiser leur activité. Ces pratiques d'écriture durable sont une forme de mémoire organisationnelle, une mémoire pour l'avenir, composée « de techniques intellectuelles et corporelles tramées dans des mots et des gestes de métier, le tout formant, pour le professionnel de ce milieu, un canevas 'prêt à agir', un moyen économique de se mettre au diapason de la situation » (Clot et Faïta, 2000). Remplir le carnet de terrain est une tâche d'écriture soumise à des règles visant à homogénéiser la façon de compléter le carnet. Ces « pratiques d'écritures » ont acquies une certaine permanence, mais n'oublions pas que la réalisation de ces pratiques est toujours ancrée localement, prise dans des activités d'écritures, de (re)formulations, de discussions. Loin de nous l'idée de penser que cette pratique sociale est « déterminée » par des normes d'écritures, car on assiste aussi à un accomplissement localement situé de ces pratiques. Autrement dit ces normes d'écritures sont des accomplissements pratiques dont la stabilité et la factualité résultent d'un travail interactionnel incessant. Ces normes d'écritures ne sont pas les guides uniques de l'action, mais des ressources mobilisées sur la base de leur interprétation pratique dans l'action.

Une pratique d'écriture durable ne peut exister que dans la mesure où les professionnels se l'approprient moyennant un travail collectif. C'est donc le travail d'un collectif qui finalement permet à des pratiques d'écritures de traverser le champ des manières de faire acceptées et acceptables afin de devenir un « écrit de métier » qui se pérennise dans le temps. Nous verrons en quoi la transmission, l'apprentissage sont des moyens du collectif de permettre le passage d'un écrit réalisé dans une situation professionnelle à un « écrit professionnel » inscrit dans une histoire organisationnelle.

## Bibliographie

Andersen, J. (2008). The Concept of Genre in Information Studies. *Annual Review of Information Science and Technology*, vol. 42, p. 339-367.

Bazerman, C. (1988). *Shaping Written Knowledge. The Genre and Activity of the Experimental Article in Science*, University of Wisconsin Press.

Boutet, J., Fraenkel, B., Delcambre, P. (1992). *Les écrits au travail*, Cahier n°6, Journée d'étude du 13 novembre 1992.

Clot, Y., Faïta, D. (2000). Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes, *Travailler*, 4, p.7-42.

Dalkir, K. (2011). *Knowledge management in theory and practice*. 2<sup>e</sup> éd. Cambridge, MA: MIT Press.

Fraenkel, B. (2006). Actes d'écriture : quand écrire c'est faire, *Langage&Société*, n°3-4, p.101-112.

Fraenkel, B. (2005). « La résistible ascension de l'écrit au travail », dans A.Borzeix & B.Fraenkel, *Langage et Travail. Communication, cognition, action*, CNRS Éditions : Paris, p. 113-134.

Gillian, O, Kim, Y., Ross, S. (2008). Documentary Genre and Digital Record keeping: Red Herring or a Way Forward ? *Archival Science*, vol. 8, no 4, p. 295-305.

Ingold, T. (2011). *Une brève histoire des lignes*, Zones Sensibles Editions, 2011

Latour B. (1989). *La science en action*, Paris, La découverte.

Miller, C. (1984). Genre as social action. *Quarterly Journal of Speech*, 70, p.151-167.

Pène, S. (1995). Les écrits et les acteurs : circulation des discours et empreinte des objets, *Etudes de communication*, n°16, « Pratiques d'écritures et champs professionnels », p. 57-75.

Yates, J. (1989). The Emergence of the Memo as a Managerial Genre, *Management Communication Quarterly*, 2, p.485-510.

Yates, J., Orlikowski, W.J., (1992). Genres of Organizational Communication: A Structural Approach to Studying Communication and Media, *The Academic of Management Review*, Vol.17, N.2, p. 299-326.

Yates, J., Orlikowski, W.J. (2002). Genre Systems: Structuring Interaction Through Communicative Norms, *Journal of Business Communication*, 39, p. 13-35.