

COLLOQUE

La gouvernance des documents d'activité : le plan de cours, un ordre négocié

Dominique Maurel

INTRODUCTION

Les valeurs et attitudes partagées par les membres d'une organisation sur l'importance de l'information contribuent à modeler la culture informationnelle qui, à son tour, influe sur les pratiques adoptées par les employés pour gérer leurs documents. (Davenport 1997, 84; Choo 2013, 775) Ces pratiques peuvent être formelles si elles se conforment aux politiques et procédures définies par l'organisation, ou informelles si elles répondent aux préférences individuelles des employés. Dans le cadre de nos recherches, nous nous intéressons aux documents d'activité¹ créés lors de l'accomplissement des processus d'affaires et aux pratiques informationnelles favorisant leur gestion. Au Québec, les organisations des secteurs public et parapublic peuvent compter sur la *Loi sur les archives* (L.R.Q. c. A-21.1) qui soutient la mise en œuvre de dispositifs de gestion uniforme des documents actifs, des documents semi-actifs et des archives définitives. Malgré cela, on constate l'existence d'une grande diversité de pratiques de classification et de conservation personnelles, la multiplicité de systèmes d'information (serveurs institutionnels, ordinateurs personnels, tablettes, téléphones mobiles...) et d'applications (*DropBox*, *GoogleDrive*, *SkyDrive*...) internes ou externes à l'organisation pour stocker et conserver l'information, l'absence de mesures appropriées pour la protection de renseignements sensibles, etc. Tous ces facteurs représentent des risques à une gouvernance efficace de l'information. (Maurel et Bergeron 2007; Mas 2009) La coexistence de pratiques hybrides, couplée à l'accélération du processus d'informatisation et de dématérialisation de l'information, entraîne de grands défis de gouvernance informationnelle. Elle devient également une source de tensions entre les différents intervenants chargés de gérer l'information dans l'organisation. (Maurel et Bouchard 2011)

La gouvernance informationnelle suppose une approche globale qui «inclut les processus, les rôles, les normes et principes à respecter, de même que les indicateurs de mesure visant à évaluer l'utilisation efficace et efficiente de l'information pour permettre à une organisation d'atteindre ses objectifs.» (Logan 2010, notre traduction) Une telle approche institutionnelle encourage des pratiques informationnelles formelles afin de

répondre à des exigences d'accessibilité, d'imputabilité, de contrôle, de rentabilité et de sécurité. (Davis 2010; Kooper *et al.* 2011; Queensland 2012) À notre connaissance, peu d'études empiriques en archivistique ont examiné la gouvernance informationnelle qui se crée et se négocie au jour le jour dans la gestion des documents d'activité, ni les dynamiques de pouvoir à l'œuvre pour le contrôle de ces documents. Cet article s'inscrit dans un projet de recherche visant à étudier la diversité des pratiques informationnelles dans les organisations et à observer le type de gouvernance informationnelle qui s'établit au quotidien. Nous examinons ici le processus de gestion des plans de cours dans les universités, ces documents constituant des témoins essentiels de la mission d'enseignement de ces institutions. Ce processus inclut la création du plan de cours, sa diffusion, son utilisation, son organisation et sa conservation pour chaque cours donné durant l'année universitaire. De telles activités constituent en fait un sous-ensemble d'un processus d'affaires plus large, celui de la gestion d'un cours. Dans cet article, nous présentons la démarche conceptuelle qui motive notre recherche, tout en l'illustrant de résultats préliminaires. Nous discutons de la complémentarité des pratiques de travail et des pratiques informationnelles, du caractère négocié de la gouvernance informationnelle et du processus de co-construction des pratiques.

CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Notre projet de recherche s'inscrit dans une démarche exploratoire et descriptive. Les douze répondants rencontrés œuvrent dans une université québécoise et interviennent à divers titres dans le processus de gestion des plans de cours : il s'agit de membres du personnel enseignant, du personnel administratif des départements et du personnel de l'unité de gestion des documents et des archives. Cette diversité de répondants a favorisé une complémentarité de perspectives sur l'interaction des acteurs organisationnels aux différentes étapes du processus de gestion des plans de cours, sur les fonctions et valeurs attribuées aux plans de cours par ces acteurs et sur les pratiques informationnelles mises en place par chacun. Le principal mode de collecte de données a été l'entrevue en profondeur en personne avec les répondants. Un mode de collecte complémentaire a consisté à recueillir les plans de cours créés par les enseignants au trimestre où ils étaient rencontrés. Les données recueillies ont été analysées selon une analyse qualitative de leur contenu. (Strauss et Corbin 1998)

Complémentarité des pratiques de travail et des pratiques informationnelles

Au sein des organisations, les unités responsables des différents volets de gouvernance informationnelle (documents et archives, centre de documentation, veille stratégique...) mettent en place des dispositifs que les employés sont encouragés à respecter. Les politiques, procédures, systèmes et outils qui sont conçus visent à faciliter l'organisation de l'information, sa conservation ou son élimination, son accessibilité, son utilisation et sa réutilisation dans la conduite des processus d'affaires, de même que la protection de l'intégrité des contenus informationnels.

Les acteurs organisationnels reconnaissent généralement l'importance d'une saine gestion des documents d'activité et l'utilité de dispositifs formels pour y parvenir.

Des pratiques informationnelles normalisées aident grandement les titulaires de postes, particulièrement dans les cas de fort roulement de personnel. Toutefois, plusieurs employés choisissent d'organiser leurs documents selon des méthodes personnelles (Barreau et Nardi 1995; Jones et Teevan 2007) Ils participent ainsi activement à la création de solutions alternatives pour organiser leur information, par exemple pour la classification des documents et des dossiers, la gestion des différentes versions des documents, les règles de nommage des documents et des dossiers, l'élimination ou la conservation des documents, le stockage et l'organisation des documents dans un ou plusieurs systèmes informatisés. (Maurel et Bouchard 2010) Le fait que plusieurs employés interagissent dans un même processus d'affaires a comme résultat que les divers exemplaires et versions d'un même document sont soumis à des modes d'organisation et de conservation distincts, tout en se voyant localisés sur des systèmes et plateformes disparates ne garantissant pas tous la sécurité des contenus. Les groupes (groupes de travail, comités, unités administratives), pour leur part, mettent souvent en place des pratiques informationnelles qui leur sont propres et qui caractérisent leur mode collectif d'organisation du travail. De plus, les systèmes d'information utilisés pour créer les documents imposent leur propre logique d'organisation en raison de leur nomenclature et de leurs fonctionnalités. Il résulte de tous ces facteurs un désordre informationnel de plus ou moins grande ampleur (Bergeron *et al.* 2009) qui fragilise, voire anéantit, les efforts d'une gouvernance informationnelle forte et uniforme.

Par ailleurs, à une époque où les documents sont créés, organisés et conservés sur des systèmes informatisés, les pratiques informationnelles se voient de plus en plus étroitement imbriquées aux pratiques de travail. L'interconnexion des systèmes d'information accroît encore davantage cette imbrication. Chez les enseignants rencontrés pour notre étude, l'acte de création d'un document s'accompagne en parallèle, et de façon immédiate, de gestes informationnels :

- La création d'un plan de cours à l'aide d'un logiciel de traitement de texte va de pair avec le nommage du fichier et sa classification dans un répertoire. Le nommage des fichiers prend toute son importance lorsque des versions préliminaires du plan de cours sont conservées en plus de la version finale. Les enseignants rencontrés, dans l'un des départements, sont aussi incités à créer leur plan de cours directement dans une base de données dédiée sur l'intranet. Le plan de cours peut ensuite être converti au format PDF à des fins de conservation sur l'ordinateur personnel de l'enseignant ou sur d'autres types d'applications internes et externes, ou à des fins de diffusion sur des plateformes conçues à cet effet. C'est le cas de la plateforme institutionnelle d'apprentissage en ligne *Moodle* utilisée dans cette université. De tels documents PDF reçoivent à leur tour un intitulé et sont classés par l'enseignant à l'endroit approprié sur la plateforme choisie.
- Un même plan de cours peut ainsi se voir créé en parallèle sur plusieurs applications qui favorisent les mises à jour dynamiques du contenu à tout moment durant le trimestre, en fonction des besoins des enseignants. Ces caractéristiques rendent difficile l'identification de l'exemplaire principal des plans de cours à des fins de conservation permanente : s'agit-il du document diffusé aux étudiants à la première séance du cours ou du document qui

continue d'évoluer et ne prendra sa forme finale qu'à la dernière semaine du trimestre; du document qui se trouve sur le disque dur de l'enseignant ou de celui qui est déposé sur une plateforme de rédaction/diffusion du matériel pédagogique? Le moment de la cueillette de chaque plan de cours de même que le choix de la version à recueillir et la plateforme d'où elle sera prélevée font partie des pratiques informationnelles requérant une coordination entre les enseignants, les départements et l'unité de gestion des documents et des archives.

- La diffusion numérique du plan de cours auprès des étudiants peut motiver la sauvegarde du document dans un format différent (PDF) du format de création (Word ou XML, par exemple). La diffusion analogique, pour sa part, entraîne la conservation à plus ou moins long terme d'exemplaires papier qui sont temporairement rangés dans le bureau de l'enseignant (dans un classeur, sur une étagère ou sur une table de travail) pendant le trimestre en cours. Soulignons que la diffusion des plans de cours sur le site intranet ou Internet des départements n'est pas une pratique normalisée, comme nous l'ont confirmé les répondants rencontrés.
- L'annotation du plan de cours par les enseignants est fréquente pendant les quinze semaines du cours, et ce, à des fins d'aide-mémoire pour l'année suivante. Ce geste se solde par la création d'un document de travail à forte valeur pédagogique et logistique, quoique temporaire. Les annotations peuvent se faire sur l'exemplaire papier ou numérique du plan de cours, ou même les deux à la fois. La version numérique annotée constitue un document ayant son identité propre qui doit recevoir un intitulé et être classé pour faciliter son repérage ultérieur. Les enseignants qui créent leur plan de cours à même la base de données dédiée de leur département ne peuvent pas procéder à des annotations à même cette application; ils ont alors recours à l'annotation numérique sur une version PDF, ou à l'annotation manuscrite sur une version papier du plan de cours.
- Enfin, lors de la création du plan de l'année en cours, les enseignants réutilisent tous la version (le plus souvent annotée) de l'année précédente. L'acte de mise à jour peut éliminer d'office le plan de cours de l'année antérieure si aucun autre exemplaire n'est conservé.

La situation décrite ci-dessus, relativement simple, implique un seul enseignant. Cette situation devient plus complexe lorsque deux enseignants créent conjointement le plan de cours, par exemple dans le cas d'un cours donné en tandem. Ces enseignants peuvent alors choisir de partager les différentes versions du plan de cours par courriel lors du processus de création. Mais ils peuvent aussi décider de travailler sur le plan de cours à l'aide d'applications comme *GoogleDrive*, *Framapad*, *Etherpad*, etc. Dans ce dernier cas, les pratiques de travail et les pratiques informationnelles sont non seulement imbriquées, mais se font de manière simultanée et en temps réel. Les deux enseignants doivent alors en arriver à un consensus immédiat sur les pratiques à privilégier.

L'imbrication des pratiques de travail et des pratiques informationnelles s'observe également à l'échelle d'une unité administrative. Dans l'un des départements d'attache des répondants, une volonté d'uniformisation de la structure et du contenu des plans

de cours s'est traduite par l'élaboration d'une base de données soutenant l'acte de rédaction. Un dispositif technique soutient ainsi une pratique collective et normée d'un réseau d'acteurs par l'intermédiaire d'un modèle unique. Ce dispositif contribue également à uniformiser les pratiques informationnelles de diffusion, d'organisation et de conservation des plans de cours : la base de données est utilisée pour assurer leur diffusion sur le site Web départemental, ce qui permet aux étudiants d'y avoir accès et de planifier leurs trimestres ultérieurs. Elle fait l'objet de sauvegardes régulières qui favorisent la pérennité des contenus informationnels; de plus, un membre du secrétariat est chargé de prélever un exemplaire PDF de chaque plan de cours pour conservation dans les archives numériques du département. Il relève en effet de la responsabilité des départements, chaque trimestre, de recueillir les plans de cours à des fins pédagogiques et administratives. Tout comme les dossiers de cours dans lesquels ils s'inscrivent, les plans documentent la mission d'enseignement de l'université et affichent à ce titre une valeur patrimoniale forte. Leur conservation permanente doit ensuite être assurée par l'unité de gestion des documents et des archives, tel que le requiert la règle de conservation sur les dossiers de cours.

Dans une approche collective de la théorie des genres de documents, le plan de cours inclut des fonctions sociocognitives, propres à une communauté, qui peuvent être associées tant aux pratiques de travail qu'aux pratiques informationnelles. (Stockinger 2001; Alberts 2009) Dans le contexte des organisations, les employés ont une compréhension partagée de la structure, du contenu et de la fonction des différents genres de documents : dans cette optique, les genres de documents constituent des actions de communication typifiées utilisées en réponse à des situations récurrentes. (Yates et Orlikowski 1992; Andersen 2008) Sur la base de cette compréhension partagée, le plan de cours s'est construit collectivement à travers les années, pour se cristalliser dans une forme et un contenu relativement bien typés au sein de l'université d'attache des répondants. La valeur de contrat d'un plan de cours lie l'enseignant et ses étudiants. Elle rend essentielle la présence de sections sur la période de disponibilité de l'enseignant et ses coordonnées, la description et les objectifs du cours, le calendrier des activités (thèmes abordés, laboratoires, etc.), l'évaluation des apprentissages, ainsi que les dates des examens ou des remises de travaux. Le plan de cours tient aussi lieu de feuille de route pour l'enseignant qui s'attend à ce qu'il en soit autant pour les étudiants : le calendrier des activités, incluant les dates des travaux et des examens, devrait permettre aux étudiants de planifier leur emploi du temps durant le trimestre. Il en est de même pour les auxiliaires d'enseignement qui épaulent les enseignants, par exemple pour la supervision de travaux pratiques ou pour la correction d'examens. Les plans de cours, comme genre de document faisant consensus au sein d'une communauté, servent ainsi à établir la coordination des activités entre les acteurs organisationnels concernés. (Orlikowski et Yates 1994)

Des fonctions et des valeurs associées aux plans de cours devrait normalement découler une compréhension partagée des pratiques informationnelles visant à assurer leur classification et leur conservation. Même si la culture informationnelle formelle s'avère suffisamment forte pour que les enseignants et les départements reconnaissent l'importance de conserver les plans de cours, de nombreuses pratiques individuelles subsistent. Celles-ci témoignent d'une nette résistance aux efforts institutionnels et sont à l'origine de lacunes dans la mémoire organisationnelle.

Une gouvernance informationnelle négociée au quotidien

La gouvernance informationnelle consiste en un cadre de responsabilités précisant les principes et règles de base, la structure de direction, de même que les modalités de gestion et d'accessibilité de l'information pour que celle-ci soit utilisée de manière efficace et efficiente dans l'organisation. Le système de gouvernance informationnelle d'une organisation doit pouvoir répondre à des exigences de nature juridique, politique, économique et éthique. (McManus 2004; White *et al.* 2007) Il sert à établir une base normative qui devrait faire consensus à toutes les strates de l'organisation. Plusieurs organisations ne disposent pas d'un système intégré de gouvernance informationnelle, ou choisissent de concentrer leurs efforts sur la technologie au détriment du contenu. (McManus 2004; Kooper *et al.* 2011) La gouvernance informationnelle est souvent partagée par plusieurs unités administratives (par exemple : documents et archives, centre de documentation, centre de connaissances, veille, technologies de l'information, protection des données, accès à l'information) qui disposent de leurs propres normes et dispositifs. Or, chaque unité apporte sa perspective disciplinaire à la gouvernance de l'information (par exemple : documentaire, technologique, juridique).

Une stratégie de gouvernance informationnelle est souvent conçue par les dirigeants de l'information selon un processus décisionnel hiérarchique «du haut vers le bas». Le système proposé devrait inclure des composantes telles que l'approche choisie (gouvernance intégrée ou sectorielle, centralisée ou décentralisée), objectifs visés, les pratiques à privilégier, et les dispositifs réglementaires et normatifs à mettre en place, toutes ces composantes contribuant à créer une culture d'information partagée au sein de l'organisation. (Maurel 2013) L'uniformisation des pratiques vise à instaurer un «ordre informationnel» formel qui s'appuie sur cette culture partagée. Puisque des pratiques informationnelles hybrides continuent de coexister, il est permis de se demander s'il est possible d'en arriver à un équilibre entre la gouvernance informationnelle formelle et celle qui se pratique au jour le jour.

Le système de gouvernance informationnelle de l'organisation se voit remis en question dès que s'installent, au quotidien, d'autres ordres informationnels pour la gestion des documents d'activité. L'ordre informationnel institutionnel peut être ignoré par les employés, volontairement ou involontairement. S'ils ignorent volontairement les règles et processus en place, il s'agit alors d'évitement : continuer à appliquer son propre mode d'organisation des documents en espérant qu'aucun contrôle ne sera fait. L'ordre informationnel institutionnel peut aussi être contourné en partie seulement : les employés peuvent, par exemple, continuer de classer leurs documents selon leur propre méthode, mais se conforment par ailleurs aux règles institutionnelles de conservation des documents. Il arrive aussi qu'il y ait confrontation directe entre des groupes d'employés et l'unité de la gestion des documents et des archives quant aux règles à respecter. Qu'il s'agisse d'évitement, de contournement ou de confrontation, ces différents stratagèmes émergent lorsque des employés ou des unités administratives ne voient pas l'utilité de se plier à des pratiques informationnelles dont ils ne comprennent pas bien l'importance ou qui ne leur conviennent pas.

Il en résulte une forme négociée de gouvernance informationnelle où la résistance active ou passive des individus et des groupes finit par exercer un poids tel sur l'ordre formel que celui-ci doit s'ajuster en conséquence. Les entrevues avec les répondants

ont mis au jour une telle situation. Ainsi, plusieurs enseignants ignorent la règle de conservation s'appliquant au plan de cours même s'ils reconnaissent la valeur de ce document pour leur université. La décision de conserver tous leurs plans de cours à travers les années est non seulement basée sur la valeur qu'ils accordent à ce document, mais aussi sur leurs pratiques de travail : de manière générale, les enseignants ont tendance à conserver les plans de cours créés depuis leur entrée en poste à l'université; par contre, d'autres ne conservent, pour chaque cours, que la dernière version mise à jour, ce qui oblitère par le fait même la version de l'année précédente. Tous les enseignants ont des attentes quant au rôle de leur département à conserver systématiquement tous les plans de cours de tous les programmes à travers les années. Certains enseignants connaissent la procédure interne à leur département et savent que celui-ci recueille systématiquement les plans de cours au début de chaque trimestre. D'autres s'attendent à ce que cela se fasse, mais n'ont pas vérifié si tel est le cas, et n'ont pas l'habitude d'en déposer un exemplaire au secrétariat. Au département revient la responsabilité d'exercer un contrôle pour recueillir tous les plans de cours et appliquer ainsi la règle de conservation. Ce contrôle est facilité lorsqu'une procédure interne soutient cet effort et qu'une personne est chargée de son application. Les enseignants rencontrés s'attendent aussi à ce que leur département transmette les plans de cours au service des archives, mais très peu connaissent les pratiques formelles mises en place à cet égard.

Chaque type d'intervenant a ainsi des attentes envers les autres. L'absence de coordination entre les pratiques des enseignants et celles de leur département augmente le risque de lacunes dans la mémoire organisationnelle, en l'occurrence ici dans les dossiers de cours qui doivent être conservés de manière permanente. Les efforts de l'unité de gestion des documents et des archives pour recueillir systématiquement les plans de cours à même la plateforme pédagogique institutionnelle ont créé des remous chez le groupe des professeurs. Lors des entrevues, un certain nombre d'entre eux ont témoigné du refus de la majorité des professeurs, au nom de la liberté universitaire, de se conformer à une telle obligation de diffusion des plans de cours qui aurait pourtant permis leur recueil à grande échelle. De fait, sur le site Web du syndicat des professeurs de cette université, un billet sur la propriété intellectuelle rappelle que les professeurs sont titulaires des droits d'auteur sur leurs réalisations scientifiques et pédagogiques. Ces dernières incluent les documents qui constituent le dossier de cours, dont le plan. Selon cette logique, il revient aux professeurs de décider si les plans de cours seront diffusés et sous quelle forme. Cet état de fait apparaît paradoxal au regard du règlement pédagogique de cette université, lequel stipule que les professeurs doivent présenter et fournir un plan de cours aux étudiants lors du premier cours. Il est également paradoxal au regard de la politique sur les droits des étudiants qui précise le droit de ceux-ci à recevoir un plan de cours dès la première semaine du cours. Il reste que nous assistons ici à une négociation de type confrontation entre le groupe des professeurs et l'unité de gestion des documents et des archives, qui doit conduire à une révision de la stratégie initiale. Une nouvelle formule doit être pensée afin d'obtenir leur adhésion.

Construire ensemble les pratiques

Le concept d'ordre négocié est important dans la tradition interactionniste de la théorie de l'action qui rejette toute forme de déterminisme : les actions prennent place au

sein de structures existantes qui se voient elles-mêmes transformées par l'interaction des acteurs organisationnels (qu'il s'agisse d'employés ou d'unités administratives). (Blumer, 1969; Strauss 1992 et 1993) Il importe donc d'analyser conjointement les processus d'interaction et les dimensions structurelles dans lesquelles ils s'inscrivent pour avoir une meilleure compréhension des épisodes de négociation. La structure organisationnelle inclut les différentes dimensions de l'environnement interne d'une organisation : la structure administrative et décisionnelle, les politiques et règlements internes, etc. Outre le contexte structurel dans lequel prennent place les négociations, des propriétés spécifiques influent plus directement sur la manière dont se déroule le processus de négociation : par exemple, le nombre d'intervenants engagés dans la négociation et les intérêts qu'ils représentent, l'objet sur lequel portent les négociations, le rythme des négociations, les dimensions du pouvoir qui se manifestent, les enjeux en cause. (Strauss 1992 et 1993) Les résultats des négociations entre acteurs organisationnels s'inscrivent dans des limites temporelles plus ou moins longues; les termes de la négociation sont appelés à être réévalués, révoqués ou renouvelés, modifiant ainsi l'ordre négocié.

Strauss (1993) propose la métaphore «arrière-plan – avant-plan» (*background-foreground metaphor*) pour distinguer, d'une part, les éléments les plus stables de l'ordre organisationnel (par exemple : la structure hiérarchique, les politiques et règlements internes) qui évoluent plus lentement et, d'autre part, les arrangements de travail qui s'inscrivent dans une durée plus courte et peuvent se voir modifiés plus rapidement (par exemple : la manière dont les employés réalisent les processus de travail). Ce concept d'ordre négocié et la métaphore «arrière-plan – avant-plan» peuvent s'appliquer à la situation de la gouvernance informationnelle dans une organisation. L'arrière-plan est ainsi constitué d'éléments qui se veulent relativement stables sur une certaine période, par exemple le système de gouvernance informationnelle entériné par la haute direction, la structure hiérarchique de prise de décision, la politique générale de gouvernance informationnelle, et les procédures et outils qui permettent d'opérationnaliser cette dernière. À l'avant-plan se trouvent des éléments susceptibles d'être modifiés sur une base régulière en fonction des préférences des individus ou des groupes, par exemple les pratiques d'organisation, de stockage et de conservation des documents créés et reçus dans l'accomplissement des processus d'affaires.

Malgré l'existence d'un cadre normatif et réglementaire, l'individualité et la créativité des acteurs organisationnels se manifestent sur une base quotidienne. Les pratiques émergent, se rencontrent, se confrontent et se modifient au contact les unes des autres. Il en est ainsi avec l'étroite imbrication des pratiques de travail et des pratiques informationnelles qui se construisent – et se co-construisent – en continu. On observe ce phénomène avec l'élaboration d'un gabarit d'aide à la rédaction des plans de cours dans l'un des départements d'attache des enseignants rencontrés, tel que cela a été discuté plus haut. Le gabarit proposé traduit et sert à réguler la pratique développée par la majorité des enseignants de ce département, tout en répondant au modèle traditionnel d'un plan de cours universitaire. L'utilisation d'une base de données permet par le fait même de normaliser un certain nombre de pratiques informationnelles, notamment l'organisation, la conservation et la diffusion des versions numériques des plans de cours. Un dispositif technique sert ainsi à ancrer une construction collective des pratiques de travail et des pratiques informationnelles. Adopté progressivement par

les enseignants de ce département, il fixe les pratiques développées au fil du temps. Ce faisant, il crée un ordre du travail et un ordre informationnel qui prévaudront tant qu'ils seront jugés utiles au sein de ce département.

Dans le cadre de leurs activités, les individus et les groupes sont donc amenés à interagir, à mettre en commun leurs pratiques et à les faire évoluer. D'un point de vue constructiviste, ces interactions permettent aux individus membres d'une communauté de bâtir une compréhension partagée de leur environnement, des activités à accomplir et des pratiques de travail les plus appropriées pour y parvenir. (Bryant et Charmaz 2007) Ces pratiques finissent par se cristalliser dans des routines et des procédures adoptées par tous, contribuant ainsi à forger la culture organisationnelle et la manière dont se conçoivent et se réalisent les processus d'affaires. Il en est de même des valeurs et normes partagées par les membres de l'organisation sur le rôle de l'information, lesquelles s'intègrent à la culture informationnelle formelle et la font évoluer. Celle-ci, à son tour, se concrétise dans des dispositifs qui deviennent la norme mais se voient remis en question sur une base régulière, de manière évolutive. Il s'exerce ainsi un jeu d'aller et de retour entre l'individuel et le collectif, l'informel et le formel. Les pratiques de travail, tout comme les pratiques informationnelles, se construisent, se déconstruisent et se reconstruisent au gré de ces interactions.

CONCLUSION

Observer les pratiques informationnelles des différents intervenants lors de la réalisation d'un processus d'affaires permet de mieux saisir la dynamique des pouvoirs entre acteurs organisationnels, qu'il s'agisse d'employés individuels, de groupes ou d'unités administratives. Cela permet également de mieux comprendre l'imbrication des pratiques de travail et des pratiques informationnelles, de mieux cerner les valeurs accordées aux documents par les acteurs organisationnels, et les attentes de ceux-ci en matière de gouvernance informationnelle. L'analyse des mécanismes de négociation entre ces acteurs, en ce qui a trait à la gestion de leurs documents, permet d'observer si – et de quelle manière – les pratiques individuelles ou de groupe peuvent exercer un poids suffisamment important sur le système de gouvernance informationnelle formel pour amener celui-ci à s'adapter. Il s'agit ici d'une relation complexe où les différents intervenants concernés en viennent à co-construire des pratiques d'information qui sont étroitement imbriquées à leurs pratiques de travail. De cette co-construction finit par se dégager une culture informationnelle partagée qui prévaut alors dans les unités administratives concernées. Les acteurs organisationnels élaborent ainsi une réalité qui leur est propre dans leur environnement spécifique, bien que cette réalité reste sujette à des redéfinitions ponctuelles. (Weick 2001; Czarniawska 2005)

Afin d'examiner plus en profondeur les interactions qui surviennent entre les pratiques de travail et les pratiques informationnelles, une prochaine étape de notre recherche consistera à suivre la trajectoire des documents d'activité créés dans l'accomplissement des processus d'affaires. Le concept de trajectoire s'inscrit dans la théorie interactionniste de l'action où la société, les institutions et les organisations sont conceptualisées comme le résultat toujours en évolution de l'action collective de ses membres. (Blumer 1969; Timmermans 1998) Le contexte sociétal ou organisationnel, de nature normative, n'est jamais totalement immuable et se modifie au gré de l'évolution

des interactions des individus et des groupes. (Millerand et Bowker 2008) L'approche de la trajectoire offre une grille d'analyse complémentaire permettant de bien distinguer les actes et les acteurs : une tâche peut en effet être réalisée par divers intervenants aux compétences professionnelles variées, à des moments précis de l'évolution du phénomène étudié. (Strauss 1992) Suivre la trajectoire des documents représente un angle prometteur pour examiner les tensions qui ébranlent le système de gouvernance informationnelle formel.

Dominique Maurel Professeure agrégée. École de bibliothéconomie et des sciences de l'information, Université de Montréal.

NOTE

1. «Documents d'activité» est la traduction française de «records» recommandée par la norme ISO30300 (ISO 2011).

BIBLIOGRAPHIE

- ALBERTS, Inge. 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, École de bibliothéconomie et des sciences de l'information. [En ligne]. <http://hdl.handle.net/1866/2839>
- ANDERSEN, Jack. 2008. LIS and Genre : Between People, Texts, Activity and Situation. *Bulletin of the American Society for Information Science and Technology* 34, 5 : 31-34.
- BARREAU, Deborah K. et Bonnie A. NARDI. 1995. Finding and Reminding : File Organization from the Desktop. *SIGCHI Bulletin* 27, 3 : 39-43.
- BERGERON, Pierrette *et al.* 2009. La gestion stratégique de l'information. In *Introduction aux sciences de l'information* sous la dir. de Jean-Michel SALAÛN et Clément ARSENAULT. Montréal, Presses de l'Université de Montréal.
- BLUMER, Herbert. 1969. *Symbolic Interactionism : Perspective and Method*. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall.
- BRYANT, Antony et Kathy CHARMAZ, dir. 2007. *The SAGE Handbook of Grounded Theory*. Thousand Oaks, California, SAGE.
- CHOO, Chun Wei. 2013. Information Culture and Organizational Effectiveness. *International Journal of Information Management* 33 : 775-779.
- CZARNIAWSKA, Barbara. 2005. Karl Weick : Concepts, Style and Reflection. *The Sociological Review* 53, 1 : 267-278.

- DAVENPORT, Thomas H. 1997. *Information Ecology: Mastering the Information and Knowledge Environment*. New York, New York, Oxford University Press.
- DAVIS, Judith R. 2010. *Information Governance as a Holistic Approach to Managing and Leveraging Information*. BeyeNetwork Custom Research Report prepared for IBM Corporation.
- ISO (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION). 2011. *ISO30300: 2011 – Information et documentation – Systèmes de gestion des documents d'activité – Principes essentiels et vocabulaire*. Genève, ISO.
- JONES, William P. et Jaime TEEVAN. 2007. *Personal Information Management*. Seattle, Washington, University of Washington Press.
- KOOPER, Michiel N., Rik MAES et E.E.O. (Edo) ROOS LINDGREEN. 2011. On the Governance of Information: Introducing a New Concept of Governance to Support the Management of Information. *International Journal of Information Management* 31, 3: 195-200.
- LOGAN, Debra. 2010. What is Information Governance? And Why is it so Hard? In *Site de Gartner Blog Network*, [En ligne]. http://blogs.gartner.com/debra_logan/2010/01/11/what-is-information-governance-and-why-is-it-so-hard (Page consultée le 30 septembre 2013).
- Loi sur les archives*. Lois Refondues du Québec, c. A-21.1, à jour le 1^{er} mai 2014.
- MAS, Sabine. 2009. Caractéristiques de schémas de classification personnels de documents administratifs électroniques: éléments d'analyse et de discussion. *Documentation et bibliothèques* 55, 1: 5-17.
- MAUREL, Dominique et Pierrette BERGERON. 2007. Comment répondre aux besoins d'information des cadres intermédiaires municipaux? Mieux connaître leurs besoins informationnels et les sources d'information utilisées. In *Actes du 5e Symposium du Groupe interdisciplinaire de recherche en archivistique, Montréal, 24 mars 2006*. Montréal, Groupe interdisciplinaire de recherche en archivistique.
- MAUREL, Dominique et Dany BOUCHARD. 2010. Repenser les fonctions documentaires selon les trajectoires des documents corporatifs. In *Enjeux politiques du document numérique*, sous la dir. de Évelyne BROUDOUX et Ghislaine CHARTRON. Paris, ADBS.
- MAUREL, Dominique et Dany BOUCHARD. 2011. Le document corporatif comme espace de négociation dans la gestion de la mémoire organisationnelle. *Actes du Colloque Org&Co, Nice, 31 mai-1^{er} juin 2011*. Nice, Groupe d'études et de recherches sur les communications organisationnelles de la Société française des sciences de l'information et de la communication, et Laboratoire Information, Milieux, Médias, Médiations de l'Université de Nice Sophia Antipolis et de l'Université de Toulon-Var. [En ligne]. <http://www.org-co.fr/images/stories/Colloque/actes-colloque-orgco-2011.pdf> (Page consultée le 30 septembre 2013).
- MAUREL, Dominique. 2013. Gouvernance informationnelle et perspective stratégique. In *L'information professionnelle*, sous la dir. de Viviane CLAVIER et Céline PAGANELLI. Paris, Hermès Sciences Lavoisier.

- McMANUS, John. 2004. Working Towards an Information Governance Strategy. *Management Services Journal* 48, 8: 8-13.
- MILLERAND, Florence et Geoffrey C. BOWKER. 2008. Metadata, trajectoires et «énaction». In *La cognition au prisme des sciences sociales*, sous la dir. de Claude ROSENTAL et Bernard LAHIRE. Paris, Éditions des Archives contemporaines.
- ORLIKOWSKI, Wanda J. et JoAnne YATES. 1994. Genre Repertoire: the Structuring of Communicative Practices in Organizations. *Administrative Science Quarterly* 39, 4: 541-574.
- QUEENSLAND GOVERNMENT CHIEF INFORMATION OFFICE. 2012. *Implementing Information Governance*. Final, June 2012, v.2.0.0. Queensland Government.
- STOCKINGER, Peter. 2001. *Traitement et contrôle de l'information: procédures sémiotiques et textuelles*. Paris, Hermès Sciences.
- STRAUSS, Anselm L. 1992. *La trame de la négociation: sociologie qualitative et interactionnisme*. Textes réunis et présentés par Isabelle BASZANGER. Paris, L'Harmattan.
- STRAUSS, Anselm L. 1993. *Continual Permutations of Action*. New York, New York, Aldine de Gruyter.
- STRAUSS, Anselm L. et Juliet CORBIN. 1998. *Basics of Qualitative Research*. Thousand Oaks, California, SAGE.
- TIMMERMANS, Stefan. 1998. Mutual Tuning of Multiple Trajectories. *Symbolic Interaction* 21, 4: 425-440.
- WEICK, Karl E. 2001. *Making Sense of the Organization*. Oxford, Blackwell Publishers.
- WHITE, Don, John McManus et Andrew ATHERTON. 2007. Governance and Information Governance: Some Ethical Considerations within an Expanding Information Society. *The International Journal for Quality and Standards* 1, 1: 180-192.
- YATES, JoAnne et Wanda J. ORLIKOWSKI. 1992. Genres of Organizational Communication: a Structural Approach to Studying Communication and Media. *Academy of Management Review* 17, 2: 299-326.