

**De la *violence symbolique*
à la *violence numérique***
**Les collaborateurs à l'épreuve
des risques technosociaux (RTS)**

Nicolas Oliveri
SIC.Lab Méditerranée
Université Côte d'Azur
nicolas.oliveri@idracnice.com

Résumé

À partir d'une certaine vision bourdieusienne de la violence symbolique appliquée au monde professionnel, cet article s'est donné pour objectif de faire un premier retour quantitatif exploratoire, portant sur les dysfonctionnements vécus par des collaborateurs en situation de travail, où les TIC occupent une place centrale dans la réalisation de leurs missions. Ainsi, le concept novateur en SIC de risques technosociaux (RTS) sera convoqué afin de mettre au jour les dynamiques de déploiement d'un management tout acquis à la cause technicienne, corollaire d'une certaine *violence numérique* présente au sein des organisations, tout autant cachée aux yeux de ceux qui la font vivre que de ceux qui la subissent.

Mots-clés : Sociologie bourdieusienne – communication des organisations – *violence numérique* – risques technosociaux (RTS) – usages et non-usages des TIC

Abstract

Based on a Bourdieusian vision of *symbolic violence* applied to the workplace, this article presents a first empirical return, relating to the dysfunctions experienced by employees in work situation where information and communication technologies play a central role in their daily missions. The innovative concept in information and communication sciences called *technosocial risks* (TSR) will be used to light the dynamics specific to the deployment of a management acquired to the technical cause, where it seems possible to identify a *digital violence* inside organization patterns, just as much hidden from the eyes of those who bring it to life as of those who suffer from it.

Keywords: Bourdieusian sociology – organizational communication – *digital violence* – *technosocial risks* (TSR) – ICT uses and non-uses

Introduction

Le concept de violence symbolique (Bourdieu et Passeron), pressenti dans *Les Héritiers, les étudiants et la culture* (1964), puis développé dans *La Reproduction, éléments pour une théorie du système d'enseignement* (1970), irrigue depuis plus de quarante ans désormais le champ intellectuel et académique français en SHS francophones mais également au-delà. L'expression, passée depuis dans le langage courant, se veut une explication normative de phénomènes visibles et invisibles, nichés au cœur des pratiques sociales où s'activent parfois brutalement les relations entre dominants et dominés. Contesté¹ par ses pairs, puis discuté (Olivesi, 2005), voire réhabilité (Touati, 2009) en sciences de l'information et de la communication (SIC), l'auteur mondialement connu de *La Distinction, critique sociale du jugement* (1979) est une personnalité scientifique fortement clivante en sociologie comme ailleurs, tantôt adulée pour le caractère visionnaire de sa démarche scientifique duplicable à de multiples terrains d'analyse, tantôt décriée pour son épistémologie déterministe, rigide et simplificatrice des phénomènes sociaux observés².

Dans cet intervalle plutôt large nous semble-t-il, il apparaît comme possible d'adosser le concept de violence symbolique à une démarche de type info-communicationnel, liée à la transition numérique des organisations. Ainsi, nous montrerons dans cet article comment le concept novateur en SIC de *violence numérique* porte en lui une certaine vision bourdieusienne de la notion de violence, appliquée pour l'occasion au monde du numérique au travail, aux relations inter- et intra- hiérarchiques ou encore, à tous les mécanismes fonctionnels qui régissent actuellement la digitalisation des organisations au sein de l'écosystème numérique à visée professionnelle. Dans cette perspective, seront présentés ici les premiers résultats d'une enquête de terrain exploratoire, visant à appréhender le concept de risques technosociaux au sein des organisations. Les usages et non-usages des technologies de l'information et de la communication (TIC) en situation de travail en seront le thème central, permettant ainsi la mise en relief du concept de *violence numérique*, intrinsèquement présent au cœur du fonctionnement des organisations et idéologiquement incorporé à tous les niveaux du management.

1 Pendant près de quatre décennies, les travaux de Pierre Bourdieu ont été l'objet de nombreuses critiques, essentiellement centrées sur l'épistémologie déterministe de sa démarche sociologique.

2 Pour un développement de ces différents points, nous conseillons l'ouvrage de Heinich, N. (2007) *Pourquoi Bourdieu*. Sociologue, directrice de recherche au CNRS, elle a soutenu sa thèse en 1981 sous la direction de Pierre Bourdieu dont elle s'est éloignée par la suite.

1. Les risques technosociaux comme artefacts de la violence numérique

Dans le champ élargi des recherches en sciences de l'information et de la communication, plus spécifiquement au cœur du domaine de la communication des organisations, le concept de risques technosociaux (RTS) (Oliveri et Pélissier, 2019) est désormais porteur de sens dans l'analyse des dysfonctionnements technologiques et relationnels visibles au sein des organisations. S'imposant comme un outillage conceptuel et opérationnel complémentaire aux risques psychosociaux, les risques technosociaux ou RTS, se focalisent sur l'étude de l'écosystème numérique organisationnel comme source de problèmes potentiels pour les collaborateurs, dans le cadre de la réalisation de leurs missions quotidiennes, en intervenant sur un large spectre ; du plus simple désagrément (problème technique) jusqu'aux cas les plus graves de désengagement du collaborateur (*burnout* numérique). Un certain pragmatisme éclaire alors la démarche empirique de notre positionnement : de manière générale, les TIC en contexte professionnel ne sont que rarement identifiées comme facteurs déclencheurs ou aggravants d'un désordre organisationnel latent, tant elles sont portées par un puissant imaginaire de la technique qui imprègne les gouvernances dans leur course à l'innovation, a fortiori dans un contexte de forte concurrence atomisée entre acteurs économiques, en quête de rentabilité financière et de visibilité maximale. Les SIC, pour leur part, ont réaffirmé récemment tout l'intérêt qu'elles portaient à la thématique du risque numérique au sein des organisations et à la réhumanisation du travail, notamment dans un numéro de *Communication & Organisation* (Carayol et Laborde, 2019) dans *Les Cahiers du Numérique* (Pinède, 2019) ou encore dans *Communication & Management* (Abil, 2019) mais également par la tenue de colloques³ d'envergure nationale.

La *violence numérique* dont nous faisons état ici s'incarne, s'incorpore et se déploie actuellement dans des logiques d'invisibilité auprès des managers mais également des collaborateurs, dont il convient ici de dévoiler une partie des mécanismes, bien souvent cachés aux yeux de ceux qui les font se mouvoir. Pour paraphraser Bourdieu lorsque ce dernier décrypte sous une approche critique le système médiatique et journalistique français (Bourdieu, 2002), nous avancerons que plus on comprend comment fonctionne un milieu social donné, en l'occurrence l'écosystème numérique organisationnel, et plus on comprend aussi que ceux qui le font fonctionner sont autant manipulateurs que manipulés. Ce qui ne veut pas dire qu'ils ne manipulent pas, et ils manipulent d'autant mieux d'ailleurs que bien souvent, ils sont eux-mêmes manipulés et inconscients de l'être. Cette manipulation *par le haut* pourrait-on dire, est avant tout de nature idéologique, avant d'être systémique. Les travaux anthropologiques sur l'imaginaire (Durand, 1969) ceux portant sur la technique et la science comme idéologie (Habermas, 1968), puis plus récemment sur les imaginaires des technologies

3 Colloque M'2022. *La régression numérique*. IMT Mines-Alès, 14^e édition, 20-21 octobre 2022.

de l'information et de la communication (Lakel *et al.*, 2009), ont depuis longtemps démontré la toute-puissance d'une représentation - souvent idéalisée - de la technique, qui vient précéder la technique elle-même. Autrement dit, c'est bien par une forme d'acceptation préalable et partagée par le plus grand nombre, que la technique occuperait une place centrale dans l'atteinte d'un progrès qui se voudrait social, technique, économique, politique, etc. La *violence numérique* se présenterait alors sous une forme insidieuse et qui semblerait échapper tout autant à ceux qui l'utilisent qu'à ceux qui la subissent. Au demeurant, sa présence est désormais tangible, pour ne pas dire palpable, au regard des retours de l'enquête dont nous proposons ici d'en saisir une partie du sens.

2. Premier retour empirique : des RTS en latence

Le concept de risques technosociaux (RTS) énonce l'hypothèse de la présence au sein des organisations d'un écosystème technologique potentiellement délétère pour les collaborateurs en situation de travail. Dès lors, dans le cadre d'une approche quantitative⁴, nous avons souhaité proposer une mise en lumière des dysfonctionnements observés dans le cadre du traitement de plus d'une centaine de questionnaires, réalisés auprès de professionnels de tous profils et évoluant dans différents secteurs d'activité. Les résultats présentés ici orientent la réflexion vers une remise en question des bienfaits prétendument intrinsèques de la digitalisation massive des entreprises, tout en portant à l'ordre du jour la nécessité de repenser certains outils et processus communicationnels au sein du management. Concernant la population sondée, nous dénombrons 62,9 % de femmes et 37,1 % d'hommes, soit 66 répondantes et 39 répondants. En ce qui concerne l'âge, il est réparti en quatre tranches principales : 50,5 % ont entre 18 et 25 ans, 24,8 % ont entre 26 et 35 ans, 10,5 % ont entre 36 et 45 ans et enfin 14,3 % ont 46 ans et plus. Mis à part la diversité des profils professionnels, la plupart des tranches d'âge sont représentées dans notre enquête. Au niveau du statut professionnel, les catégories qui se distinguent le plus sont les collaborateurs à 28,6 % suivis de près par les étudiants en contrat d'alternance (et donc salariés), à 26,7 %. Les cadres quant à eux, représentent 18,1 % et les fonctionnaires sont 12,4 % de répondants. Le questionnaire se compose de 11 questions ouvertes sur des thématiques liées à l'utilisation des TIC en situation de travail. Dans un premier temps, nous avons croisé nos deux premières questions concernant la pénétration des TIC au sein de l'organisation et l'utilisation effective des TIC par le collaborateur

4 L'échantillon est volontairement restreint à une centaine de répondants (administration des questionnaires sur les réseaux sociaux numériques), afin de conserver le caractère exploratoire de notre démarche empirique, tout en multipliant les secteurs d'activité observés (santé, marketing, services, transports, événementiel, etc.). Cette hétérogénéité du panel a permis de cartographier dans une logique de diversité les usages des TIC au sein de différentes branches professionnelles, plus ou moins utilisatrices de technologies en situation de travail.

interrogé. Ainsi, il apparaît que 76 % des répondants ont qualifié la présence des TIC au sein de leur organisation comme très importante, car ils ont répondu entre 3/4 et 4/4 (45 ont répondu 3/4 et 31 ont répondu 4/4). Ce pourcentage témoigne ainsi du déploiement massif des TIC au sein de la sphère professionnelle ces dernières années. En effet, uniquement 9 répondants ont jugé leur organisation très faiblement équipée en répondant 1/4.

Pour aller plus loin, lorsque nous avons analysé le type de collaborateur et leur fonction, il s'est avéré que ce phénomène était apparent dans tout type de secteur. D'un autre côté, lorsque nous avons observé l'utilisation des TIC au sein des organisations par le collaborateur, nous avons noté des résultats disparates sur l'échelle de 1 à 10. Effectivement, 78 personnes situent leur utilisation entre 6 et 10, dont la plus élevée des réponses qui atteint 8/10 pour 22 personnes. 27 personnes quant à elles, se situent entre 1 et 5 sur 10. Nous en avons déduit que de manière générale, les collaborateurs en entreprise utilisent fortement les TIC pour la réalisation de leurs missions. Ce n'est que lors du croisement de questions avec les profils des répondants que certains faits apparaissent à nuancer. Premièrement, nous pensions que l'utilisation des TIC par une entreprise et les usages de ces mêmes TIC par les collaborateurs étaient fortement interdépendants. Or, certaines réponses apparaissaient comme contradictoires avec ce postulat de départ. Même si l'organisation n'est pas utilisatrice de TIC ou faiblement, le collaborateur pour sa part, peut l'être. Grâce à l'analyse des fonctions ou des situations professionnelles, nous notons qu'en fonction du service dans lequel est rattaché un collaborateur, il est possible de dénombrer plus ou moins de TIC mis à sa disposition, même si l'organisation n'est pas elle-même à la pointe de ces technologies. Un exemple remarquable est celui des métiers manuels, où les esthéticiennes qui ne sont pas spécialement équipées en TIC au sein des instituts qui les emploient, embauchent néanmoins de plus en plus de profils pour faire de la communication et/ou de la promotion des produits et services. Pour les plus grandes structures, des services de communication sont créés afin de gagner en notoriété et en image. Les collaborateurs du service communication seront donc plus équipés et de meilleurs usagers des TIC que les autres collaborateurs de l'organisation. L'inverse se vérifie également dans la mesure où il est possible d'être dans une organisation à la pointe de l'utilisation des TIC sans être un collaborateur-usager intensif des TIC. Selon nos observations, il existerait deux explications possibles à ce phénomène. En croisant les types de postes avec les répondants *non-connectés*, il en résulte que ceux-ci n'ont pas de poste à haute responsabilité. Par exemple, les secrétaires sont parmi les personnes interrogées les moins connectées. Cela peut également dépendre du secteur d'activité. Par exemple, une dirigeante d'un salon de coiffure qui détenait effectivement un poste à responsabilités, mais qui dans son secteur d'activité, n'éprouvait pas le besoin d'être fortement équipée en technologies. Ceci semble démontrer que la présence des TIC au sein de l'organisation et l'utilisation qui en est faite par les collaborateurs qui y travaillent, peuvent être divisibles et fortement hétérogènes, contrairement à ce que nous avons anticipé de prime abord.

3. De la porosité des sphères professionnelle et personnelle

Nous avons ensuite décidé d'approfondir la question du taux d'équipement en TIC. En effet, une culture du résultat poussée à l'excès peut faire apparaître du stress technologique, identifié dès le début des années 80 sous l'appellation de « [...] technostress » (Brod, 1984), et fortement lié à la porosité entre vie personnelle et vie professionnelle au sein des organisations. Concernant cette thématique, nous voulions comprendre les mécanismes qui président à la porosité entre ces deux sphères. Grâce aux questions 4, 5 et 6, nous avons réussi à déterminer dans quelle mesure cette circularité entre des sphères de vie pouvait s'installer chez le collaborateur. La question 11 permet ainsi d'appréhender le niveau élevé du sentiment de porosité chez les collaborateurs, dans la mesure où 41,9 % des répondants ont identifié cette porosité des sphères de vie comme inconvénients des TIC. Pour ce faire, nous avons donc interrogé le lien entre niveau d'équipement en TIC des collaborateurs et sentiment de porosité. Il résulte une symétrie parfaite entre la question 4 et 5 puisque 68,6 % soit 72 personnes ont répondu oui aux deux questions et 31,4 % soit 33 personnes ont répondu non à ces deux questions. Nous pensions donc tirer une unique conclusion se rapportant à l'idée que si le collaborateur possède effectivement des TIC de fonction, alors ces technologies seront forcément source de porosité. De plus, il apparaît que même dénués de TIC dans le cadre de la réalisation de leurs missions, les répondants prennent du temps pour traiter leurs mails ou appels professionnels en dehors des heures de travail. Cette proportion s'élève à 17 personnes sur les 72 évoquées précédemment, représentant alors environ un quart de ce panel, ce qui n'est pas négligeable. Le degré de porosité malgré l'absence de TIC de fonction dédiées, implique néanmoins le besoin d'installation d'applications professionnelles sur les TIC personnelles du collaborateur, par exemple sur son smartphone ou son ordinateur portable. Notons qu'il est également possible de faire des transferts d'appels du standard vers le téléphone personnel du collaborateur. Ensuite, nous avons tenté de déterminer si une catégorie socioprofessionnelle ou un secteur d'activité en particulier se dégageait davantage des autres vis-à-vis du sentiment de porosité, notamment grâce aux questions 5 et 6. Ainsi, après avoir croisé nos différentes réponses, quelques points intéressants sont à évoquer. Nous avons pu en effet mettre en évidence deux types de profils : les cadres dans un premier temps, qui représentent 19 des 105 répondants et par la suite, 28 étudiants salariés statistiquement considérés comme des *digital native*. Les cadres et les étudiants salariés sont les deux catégories les plus représentatives du panel. Pour les 19 cadres, le sentiment de porosité évoqué précédemment est très présent à quelques exceptions près, puisque 13 cadres sur 19 vivent des situations quotidiennes de porosité entre sphères de vie. Nous noterons en outre que 7 cadres sur les 13 en situation de porosité passent plus de 3h par jour à répondre aux injonctions professionnelles dans la sphère personnelle. En effet, les multiples responsabilités qui incombent aux cadres ne leur permettent pas a priori de

se déconnecter. Il est toutefois remarquable de noter que 6 cadres sur 19 refusent que les TIC professionnelles intègrent leur environnement personnel, ce qui indique que des régulations sont possibles et que certains professionnels deviennent de plus en plus sensibles et avertis face à ce type de problématique. Seulement 4 cadres sur 19 se disent stressés par l'utilisation intensive des TIC et donc indirectement, par la porosité des sphères de vie. D'un autre côté, les 28 étudiants salariés montrent également que la porosité entre sphères de vie est possible, même en étant partiellement intégrés à l'organisation (situation de contrat en alternance). Ainsi, 23 des 28 étudiants salariés vivent des situations de porosité durant leur stage ou leur alternance. Parmi ces 23 étudiants salariés, 15 mentionnent la poursuite de l'activité professionnelle en dehors du temps de travail de moins de 30 minutes et 8 d'entre eux, entre 30 minutes et 1h30 par jour. Ces étudiants salariés sont issus de différents secteurs d'activité tels que la communication, le marketing, l'évènementiel ou l'orthophonie. D'autres encore suivent des études en soins infirmiers ou sont agent de police.

4. La question de la fracture numérique au sein des organisations

Encore une fois, les TIC sont bien présentes dans une grande partie de la sphère professionnelle à différents niveaux et pour des secteurs d'activité parfois très hétérogènes. Cela nous a amené à nous demander si une fracture numérique était présente au sein des organisations ? En analysant différents retours obtenus, nous avons pu constater que 79 % des répondants pensaient effectivement qu'une fracture numérique se développait en termes d'équipement et d'accès aux technologies. Notamment, pour 79 % des personnes interrogées, soit 83 personnes. Le fort sentiment de fracture numérique au sein des organisations est donc une donnée qui semble généralisable dans le monde professionnel. En effet, la fracture numérique représente prioritairement les inégalités d'accès aux technologies numériques, de ses difficultés d'utilisation ou du fait de l'ignorance des pratiques. En partant de ce constat, nous avons souhaité comprendre si ce résultat était également une pensée généralisable selon les fonctions des individus ou de leur tranche d'âge. Nous avons donc observé les différentes tranches d'âges des répondants et constaté dans un premier temps que tous les segments d'âges figuraient parmi les réponses positives à la fracture numérique. Ainsi, qu'il s'agisse des 18-25, 26-35, 36-45 ou même les 46 ans et plus, chaque tranche d'âge a répondu en faveur de la présence d'une fracture numérique.

La fracture numérique n'est donc pas un concept strictement corrélé à l'âge et qui serait uniquement perçu par les seniors présents au sein des organisations, ces derniers étant statistiquement les plus réfractaires au développement des TIC en situation de travail. Tous les professionnels interrogés peuvent être témoins, ressentir et vivre une fracture numérique. Dans un second temps, nous nous sommes focalisés sur les différentes fonctions et postes occupés par les répondants. Rapidement, les opinions

relevées jusqu'alors, provenaient bien de professionnels issus de milieux totalement différents. À titre d'exemple, nous notons que pour les personnes qui avaient fait état d'une fracture numérique apparente, les fonctions s'étendaient du paysagiste de 26-35 ans au cadre manager de 46 ans et plus, en passant par l'entrepreneur CEO de 18-25 ans. Nous y décelons donc une certaine emprise des TIC au sein des organisations, accentuant alors le sentiment de fracture numérique perçu par l'ensemble des individus du panel retenu, quel que soit les âges et secteurs d'activité considérés. Une autre thématique intéressante dans le cadre de ce premier retour empirique et exploratoire, est celle de la notion de performance et de son lien avec la chronophagie des usages. Pour en comprendre les mécanismes, une question invitait les répondants à caractériser les TIC comme plutôt *performantes* ou plutôt *chronophages*⁵. Les éléments les plus visibles sont que les TIC sont jugées comme performantes pour 74,3 % du panel. 15,2 % des répondants ont quant à eux opté pour la chronophagie et 11 réponses évoquent la mention *autre*, avec pour plus de la moitié un avis porté sur *l'alternance entre la performance et la chronophagie*. Deux des répondants ont d'ailleurs souligné qu'en optimisant leurs TIC avec une utilisation efficiente, ces dernières resteraient avant tout une source d'opportunités et de performance. Selon ces résultats, nous avons d'abord pensé que la caractéristique de performance prédominait vis-à-vis de la chronophagie en ce qui concerne l'utilisation des TIC. Toutefois, en analysant dans le détail ces réponses, il est apparu que la chronophagie était bel et bien un phénomène à prendre en compte dans son rapport aux TIC. En effet, la dernière question du sondage proposait au panel de choisir parmi trois inconvénients majeurs de l'utilisation des TIC. Parmi les réponses proposées, nous avons alors incorporé le principe de chronophagie. Consécutivement à l'analyse de cette dernière question, nous avons pu relever un élément particulièrement remarquable dans le cadre de notre étude. Les individus ayant répondu la dimension performative des TIC au détriment de la chronophagie à la question 8, ont tout de même sélectionné la chronophagie à la dernière question. Il s'agit d'une proportion assez importante de répondants, dans la mesure où les 74,3 % ayant répondu la performance, représentent tout de même 78 personnes.

Ainsi, sur ces 78 personnes, 27 ont sélectionné la case chronophagie à la dernière question. Ajoutons à cela ceux qui ont tout simplement répondu la chronophagie plutôt que la performance à la question 8 et qui représentent donc 16 personnes, ainsi que les 7 personnes ayant répondu *autre*, en mettant en avant l'alternance de performance et de chronophagie. Au total, cela représente 50 personnes, soit 47,6 % (sur 105 répondants) qui reconnaissent le caractère chronophage de l'utilisation des TIC. Selon cette analyse, les collaborateurs semblent mettre en avant la performance des TIC dans le cadre de leurs pratiques professionnelles, devenue pour eux un signe ostentatoire de la transition numérique des organisations. En outre, les répondants ont également manifesté une reconnaissance progressive, voire une prise de conscience

5 Avec la possibilité de réponse « Autre ».

effective du caractère chronophage des TIC. Enfin, nous avons souhaité soumettre les membres du panel à une question les invitant à commenter la présence des TIC dans l'environnement de travail. Sur les 105 réponses, 54 réponses sont favorables à cette omniprésence et voient prioritairement les aspects de performance et d'utilité. D'un autre côté, 51 réponses apportent un nouveau regard sur les dérives occasionnées par les TIC, mais également sur leurs inconvénients de type opérationnel. On observe alors que 5 thématiques se dégagent de cette question et dont nous avons pu extraire quelques enseignements à partir des réponses obtenues. Premièrement, plusieurs personnes évoquent une caractéristique strictement fonctionnelle, à savoir les pannes. En effet, malgré la performance indéniable des outils numériques et leur rapidité, il peut parfois arriver que des pannes de réseaux - voire d'électricité - handicapent les professionnels au sein des organisations. Ces derniers voient ce facteur comme un des inconvénients principaux de l'utilisation des TIC. Une autre thématique partagée par plus de 15 personnes du panel est en outre citée. Celle-ci fait référence à l'isolement perçu par les collaborateurs au sein des organisations. Le développement des TIC a reconfiguré le lien social, les rapports sociaux entre collaborateurs et plus largement, les principes de médiation en situation de travail. Certains voient en cette évolution la disparition ou la nette diminution du face-à-face, au profit des liens dit *technosociaux* comme nous les qualifierons ici. L'une des répondantes aborde à ce titre une transformation des usages particulièrement significative de la digitalisation, en mentionnant l'avènement d'une ère où « [...] je n'ai plus besoin de me lever de mon bureau » pour demander une information à un collègue, grâce à l'envoi d'un mail ou d'un simple appel interne, afin d'échanger avec son voisin de bureau. Certains utilisent même l'expression de « [...] dégradation des relations humaines », des termes qui mettent en lumière la déception et l'inquiétude des collaborateurs face à ces nouvelles pratiques, en voie de normalisation. Un autre répondant va même plus loin dans son discours, en expliquant que cela contribuait également à couper le lien avec le client. C'est la question sous-jacente de la qualité de l'accompagnement client qui ici semblerait menacée par les sollicitations permanentes, occasionnées par les dispositifs numériques. La troisième thématique qui émerge des opinions émises par les répondants est la notion d'utilisation de ces technologies. En effet, 9 personnes précisent que les équipes doivent apprendre à s'en servir efficacement. C'est un impératif qui n'est souvent pas respecté puisque comme le spécifient certains répondants, les TIC sont généralement mal exploitées par les collaborateurs, car peu maîtrisées. Il existerait toutefois une réelle envie des répondants d'optimiser ces outils au sein de leur organisation afin que ceux-ci soient utilisés à bon escient, mais cela ne semble pas toujours applicable en situation de travail, par manque de temps ou de compétences.

5. Pression technosociale et stress numérique

Parmi ces différentes réponses, certains répondants se sont exprimés sous forme de mots-clés, que nous rapportons ici sous une forme compilée : « [...] pression, dépendance, envahissant, nécessaire, enfermement, performant, utile, hyperconnectivité, obligatoire, frontière entre vie professionnelle et personnelle toujours plus floue ». Ce nuage de mots pourrait être perçu comme la représentation actuelle des TIC par les collaborateurs sondés. Il s'agit donc d'une vision fortement nuancée, où les TIC endossent bel et bien le rôle d'outils performants et potentiellement sources d'opportunités, mais qui contiennent en elles les éléments inhérents de leurs propres dysfonctionnements. Enfin, la dernière thématique émergente issue des retours à la question 8, concerne plus spécifiquement les effets délétères pour les collaborateurs, consécutivement à une utilisation intensive des TIC. Effectivement, les répondants expriment le sentiment d'hyperconnexion, puisqu'ils convoquent des expressions ou termes tels que « trop présent », « obligatoire » ou encore « pas nécessaire ».

Il existerait donc bien une volonté des répondants de ne pas se servir des outils comme finalité (idéologie) mais simplement comme moyen (dispositif). De même, certains font directement appel aux dérives des TIC dans leurs commentaires en citant le « [...] côté répétitif de style robot » ou la porosité en notant par exemple que « [...] cela me force à rester connecté même en dehors des heures de travail », mais aussi les « [...] répercussions sur la santé » et le facteur de stress que cela engendre. Cette question de la répétitivité des tâches, du stress et d'autres types de désagréments liés à l'usage des TIC en situation de travail, est également riche d'enseignements. Dans un premier temps, lorsque nous évoquions la question de la répétitivité des tâches, les avis étaient relativement disparates, puisque les chiffres obtenus étaient particulièrement variables dans l'appréciation de ce qui relève de la répétitivité des tâches. Cette dernière semble avoir été incorporée par les répondants qui ne l'identifient pas nécessairement comme une contrainte liée à l'usage des TIC. D'autres répondants au contraire, la perçoivent comme cause possible de la dégradation des conditions de travail, car jugée comme source d'ennui et de perte de motivation. La question de la répétitivité des tâches ne permet pas d'établir un principe d'homogénéisation des conditions de sa réception par les collaborateurs. À ceci, nous avons émis l'hypothèse que cela dépendait essentiellement du secteur d'activité et du poste de chacun des personnes interrogées. C'est pourquoi, nous avons décidé de focaliser notre analyse du côté des cadres, des étudiants salariés et des chargés de communication, afin de déterminer si un caractère répétitif des tâches se dégageait dans les propos recueillis. L'objectif étant d'obtenir ou non une corrélation avec le secteur d'activité ou le type de poste occupé. Les cadres, représentés par 19 personnes, émettent un avis contradictoire en termes d'interprétation des résultats, puisque 10 d'entre eux pensent que la répétitivité est faible (entre 1 et 5 sur une échelle de 10) et 9 d'entre eux pensent le contraire, avec un score de 6 à 10 sur une échelle de 10. Il en va de même pour les 28 étudiants

salariés, qui sont 16 à penser que ce caractère répétitif n'est pas prédominant (en répondant de 1 à 5 sur une échelle de 10), et 12 à penser le contraire avec un score entre 6 et 10 sur une échelle de 10. Enfin, les chargés de communication du panel sont 8 sur 12 à définir le caractère répétitif comme prépondérant dans la mesure où ils ont coché un score de 6 et 10 sur une échelle de 10. Dans ces conditions, nos observations apparaissent difficilement généralisables sur ce point, si ce n'est pour constater que la perception de la répétitivité des tâches dépend de chaque individu et de ses missions, en fonction de son organisation et de son poste. Nous avons ensuite analysé le taux de stress chez les personnes interrogées grâce à la question 10. Les résultats montrent que 58,1 % des répondants ne se sentent ni opprimés ni stressés par l'utilisation des TIC en entreprise. 41,9 % pensent quant à eux ressentir un stress provenant de l'utilisation des TIC. Nous avons donc tenté de déterminer les causes de ce stress en procédant à une double analyse. La première consistait à croiser les réponses liées au stress avec les inconvénients évoqués à la dernière question. La seconde, se focalisait sur le stress en lien avec la porosité des sphères de vies qu'avaient pu mentionner certains collaborateurs.

En outre, nous avons souhaité comprendre si le stress des collaborateurs était également lié à certains désagréments liés à un usage intensif des TIC. Ainsi, nous avons sélectionné les 44 personnes ayant déclaré être stressées par l'utilisation des TIC, puis nous avons observé les inconvénients qu'elles avaient identifiés à la dernière question. Une réponse faisait alors quasiment l'unanimité ; la sollicitation permanente. En effet, 32 personnes sur les 44 répondants dit « stressés » ont admis qu'il s'agissait d'un inconvénient majeur, qui pouvait être responsable de leur stress. Le travail dans l'urgence était également évoqué dans la mesure où 14 personnes sur 44 ont coché cette case. L'isolement en revanche n'a été cité que 7 fois et ne semble donc pas être directement à l'origine d'un stress chez les collaborateurs. Même si la question du stress ne semble pas directement aboutir à l'observation de troubles physiologiques et psychologiques chez les répondants, il convient toutefois de rappeler que 41 personnes sur 105 interrogées déclarent que le stress demeure un inconvénient majeur lors de l'usage des TIC. Enfin, la seconde analyse consistait à mettre cette question du stress en lien avec la porosité perçue par les collaborateurs dans leur environnement de travail, notamment à cause des heures que ces derniers passent à travailler en dehors de leur temps de travail. Sur 44 personnes « stressées », nous avons pu relever que 31 d'entre elles vivaient une porosité entre sphères de vie. La plupart des interrogés concernés (18 d'entre eux) passe moins de 30 minutes par jour à effectuer leurs missions hors temps de travail, 8 entre 30 minutes et 1h30 par jour et 5 passent plus de 3h par jour. Cette proportion nous amène à la conclusion que le stress des collaborateurs peut être provoqué par la porosité des sphères de vie et qu'il est alors prioritaire de réguler ces pratiques afin de faire reculer ces différents phénomènes. Les résultats de l'ensemble de nos observations empiriques sont par ailleurs étayés par une série de réflexions complémentaires, mentionnées de manière informelle par les répondants en marge des retours des questionnaires, et dont nous

proposons ci-après un retour succinct en forme de piste de réflexion. Le thème commun qui les relie, converge vers différentes formes d'injonctions qui ont été verbalisées a posteriori par certains des répondants. Ainsi, trois injonctions particulièrement sensibles car parfois difficilement vécues par les collaborateurs, étayent le concept de *violence numérique*. Tout d'abord, il s'agit de ce que nous dénommerons l'*injonction d'omnijoignabilité*, et qui désigne l'aptitude - ou le sentiment d'obligation - pour un collaborateur de devoir être joignable à chaque instant, dès lors que les TIC mises à sa disposition par sa hiérarchie le lui permettent, indépendamment de ses activités, de ses contraintes ou imprévus, etc. Il devient alors impossible pour un collaborateur d'argumenter sur une information manquée (d'importance ou mineure) dans la mesure où il est techniquement équipé pour la recevoir. Aussi, un renforcement du sentiment de stress pourrait apparaître chez le collaborateur, indirectement contraint d'adopter un comportement de vérification ininterrompue de ses différents terminaux numériques afin de ne rien manquer⁶ de l'activité de son organisation, que cela le concerne directement ou non. Or, recevoir un mail sur son smartphone ne correspond pas toujours à sa prise de connaissance instantanée, encore moins à son traitement, entraînant alors une seconde forme d'injonction. Cette dernière, que nous désignerons sous l'appellation d'*injonction d'omniréponse*, engendre potentiellement à son tour de nouveaux dysfonctionnements relationnels, dits de *biais de réponse instantanée/différée*. Ainsi, un collaborateur plus réactif qu'un autre, serait mieux perçu par sa hiérarchie en cas de réponse rapide, sans pour autant garantir la qualité de son retour. *A contrario*, une réponse formulée plus tardivement par un collaborateur moins réactif, serait négativement appréciée par un manager, quand bien même la qualité de sa réponse serait supérieure. Il semblerait donc que la vitesse de retour à une demande quelconque soit prédominante sur la pertinence globale de la réponse apportée.

Par ailleurs, certains membres du panel évoquent également une troisième forme d'injonction, que nous qualifierons ici d'*injonction d'omniscience*. Ils font ainsi savoir qu'il est de moins en moins bien accepté par les managers qu'un collaborateur formule une réponse de type « je ne sais pas », « j'ai besoin de vérifier », « il faut que je regarde », « je reviens vers toi très vite », etc. En effet, pour le *middle management*, avoir un accès permanent à l'ensemble des fonctionnalités du web, ne donnerait plus aujourd'hui la possibilité à un collaborateur de se retrancher derrière une réponse évasive ou incomplète et qui n'apporterait pas une solution à la fois immédiate et satisfaisante face à un problème donné. Une fois encore, les disparités de maîtrise des outils digitaux pourraient engendrer un stress supplémentaire chez des collaborateurs qui auraient moins d'appétence pour le numérique de manière générale. Mais ce n'est pas tout. Nous relevons également un phénomène inattendu et largement partagé par de nombreuses personnes interrogées. Selon ces dernières, le temps de réponse à un mail entre collaborateurs est plus ou moins long en fonction du niveau hiérarchique qui les sépare. Autrement dit, un subordonné qui envoie un mail à son supérieur aura

6 Principe de FOMO pour *fear of missing out*.

une réponse tardive, voire absente, alors que le cadre dirigeant aura quant à lui une réponse rapide, voire immédiate. La pression hiérarchique qu'il exerce plus ou moins implicitement sur ses collaborateurs subordonnés en est la cause principale. Cette différence de temporalité entre la formulation d'une question et sa réponse, peut alors impacter significativement une organisation, dès lors qu'une réponse à une question importante demeure en transit plus longtemps qu'initialement prévue. Ce délai temporel supplémentaire pourrait alors entraîner une chaîne de décisions négatives à la suite d'une prise d'initiative(s) de la part des collaborateurs opérationnels et non désirée par la gouvernance, et dont paradoxalement elle aurait été informée largement en amont des effets délétères constatés. Nous pouvons en résumer les modalités de déploiement dans le tableau ci-après :

Tableau 1 : « Classification de l'effet de réponse différée ».

Relation hiérarchique entre collaborateurs	Délai d'attente du collaborateur	Nature de la décision prise par le collaborateur
Identique	Temps court à temps acceptable	Adaptée
Équivalente	Temps acceptable à moyennement long	Altérée
Distante	Temps long à absence de réponse	Inadaptée

Cet effet de réponse différée est toutefois à pondérer en fonction de l'ancienneté, de la taille de l'organisation et des relations affectives entre collaborateurs, quel que soit leur niveau hiérarchique. Reste également à définir et affiner des critères d'évaluation quantifiables et analysables de la *violence numérique*, concept encore balbutiant pour l'heure, mais dont le potentiel d'exploitation reste entier dans le management de l'information.

Conclusion

Au terme de nos premières observations empiriques, les résultats qui en découlent viennent nourrir positivement le concept de RTS, dont la latence reste toutefois indexée sur un certain profil de collaborateurs, présents au sein de certains types d'organisations. Par extrapolation, il semble possible d'envisager que les risques technosociaux puissent être encore plus tangibles pour certains profils

de collaborateurs non identifiés à ce jour, évoluant dans certains types de secteurs d'activité, pour l'heure invisibles au regard de notre méthodologie de recherche, à la fois limitée et exploratoire mais dont il est d'ores et déjà possible d'extraire des données généralisables ainsi qu'un ensemble de bonnes pratiques délivrables à l'attention des managers. La *violence numérique*, héritière de la violence symbolique bourdieusienne, s'avère être un concept original en SIC, qui permet semble-t-il d'éclairer efficacement la réalité sociale des collaborateurs en situation de travail, dès lors que les TIC occupent une place privilégiée dans la réalisation de leurs missions. En outre, elle permet de comprendre le mouvement d'une *conscience inconsciente* des effets néfastes des technologies, notamment dans les liens inter- et intra- hiérarchiques qui s'exercent *in situ*, et où finalement aucun type de profil de collaborateurs ne semble pouvoir se soustraire à leur pouvoir de coercition.

Ainsi, au regard des différents éléments mis en évidence dans cet article, les pratiques professionnelles de communication semblent devoir faire face à un triple enjeu. Premièrement, il s'agira de convaincre l'ensemble des parties prenantes de la nécessité d'une prise en compte des RTS dans le cadre du management et dont l'objectif serait essentiellement de lutter contre l'épuisement technologique des collaborateurs. Bien entendu, les dirigeants d'entreprises devront également être sensibilisés aux RTS, afin de pouvoir les inscrire dans une politique managériale de bienveillance, incorporant la notion de risque technologique et de technostress au sein des organisations qu'ils dirigent. Deuxièmement, d'autres acteurs de terrain pourraient également être sollicités. Nous pensons plus particulièrement aux médecins du travail, directement confrontés aux RTS et à leurs conséquences négatives sur les individus. Les publics universitaires (gouvernances, services RH et enseignants-chercheurs), acteurs institutionnels (ANACT⁷), associatifs (INRS⁸), les syndicats, les collaborateurs évidemment, seraient également intégrés dans cette démarche globale de sensibilisation aux RTS. À terme, un objectif envisageable serait d'intégrer l'évaluation des RTS dans la démarche RSE des organisations. En effet, au même titre que les risques psychosociaux (RPS), les risques technosociaux (RTS) doivent être considérés comme un ensemble de contreparties technologiques pouvant générer des dysfonctionnements organisationnels et des situations de souffrance chez certains collaborateurs. La RSE permettrait alors sans nul doute de porter le projet d'accompagnement de la prise en compte des RTS en situation de travail, notamment à travers la création de campagnes de communication interne, visant à informer l'ensemble des collaborateurs des risques encourus, dès lors que les TIC occupent une place centrale dans la réalisation des missions. Troisièmement, il n'est pas exclu de créer des chartes qui ne soient pas uniquement des espaces de « déresponsabilisation

7 Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail.

8 Institut national de recherche et de sécurité (pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles).

de la direction de l'entreprise face à ces mêmes problématiques » (Boudokhane-Lima et Félio, 2015) ou des labels idoines, voire à l'intégration des RTS au sein de la norme ISO 26 000 attestant qu'une entreprise posséderait effectivement un management bienveillant qui prendrait en compte les RTS auprès des collaborateurs, par le respect de toute une série de critères prédéfinis visant à réhumaniser l'usage des TIC en milieu professionnel. L'enjeu final étant celui d'un accroissement significatif de la QVT⁹, avec en point de mire un passage possible vers la notion inédite de QVTech ou *qualité de vie technologique au travail*, corollaire d'une remise en cause des pratiques professionnelles de communication, encore trop souvent appréciées sous leur seule dynamique d'un contexte général de digitalisation.

Références

- Abil, A. (dir.). (2019). Communication, organisation, relations humaines, changement à l'heure des nouvelles pratiques info-communicationnelles. *Communication & Management*, 16/2.
- Boudokhane-Lima, F. et Félio, C. (2015). Les usages professionnels des TIC : des régulations à construire, *Communication & Organisation*, 48, 139-150. Doi : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.5105>
- Bourdieu, P. (1979). *La Distinction, critique sociale du jugement*. Paris, France : Les Éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. (2002). *Sur la télévision*. Paris, France : Liber-Raison d'agir.
- Bourdieu, P. et Passeron, J.-C. (1964). *Les Héritiers, les étudiants et la culture*. Coll. Le sens commun. Paris, France : Les Éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. et Passeron, J.-C. (1970). *La Reproduction, éléments pour une théorie du système d'enseignement*. Coll. Le sens commun. Paris, France : Les Éditions de Minuit.
- Brod, C. (1984). *Technostress: The Human Cost of the Computer Revolution*. New York, États-Unis : Basic Books.
- Carayol, V. et Laborde, A. (dir.) (2019). Les organisations malades du numérique. *Communication & Organisation*, 56.
- Durand, G. (1969). *Les structures anthropologiques de l'imaginaire*. Paris, France : Dunod.
- Habermas, J. (1968). *La Technique et la science comme « idéologie »*. Paris, France : Gallimard.

⁹ Qualité de vie au travail.

- Heinich, N. (2007). *Pourquoi Bourdieu*. Paris, France : Gallimard.
- Lakel, A., Massit-Folléat, F. et Robert, P. (2009). *Imaginaire(s) des technologies de l'information et de la communication*. Paris, France : Maison des Sciences de l'Homme.
- Oliveri, N. et Pélissier, N. (2019). Repenser les dispositifs numériques au prisme des risques technosociaux (rts). Identification, évaluation, prévention. *Les Cahiers du numérique*, 4(15), 87-111. Doi : 10.3166/lcn.13.4.87-111
- Olivesi, S. (2005). *La communication selon Bourdieu. Jeu social et enjeu de société*. Coll. Communication et Civilisation. Paris, France : L'Harmattan.
- Pinède, N. (dir.). (2019). Dispositifs numériques et organisations. Entre permanences, tensions et changements. *Les Cahiers du Numérique*, 15(4).
- Touati, Z. (2009). Les SIC face à la nécessité des références théoriques classiques. *Études de communication*, 32, 19-31. Doi : <https://doi.org/10.4000/edc.858>