

## Numérique au travail, un moment politique ?

Ce que les systèmes d'information numériques font au travail

Numéro coordonné par

Raphaëlle Bour et Maryse Salles  
IRIT/SIG, Université Toulouse 1 Capitole.

[Argumentaire](#)

[Modalités de soumission](#)

[Références](#)

### Résumé

Ce numéro de la *Revue de Socio-anthropologie* interrogera l'influence que les systèmes d'information numériques exercent sur la vie des organisations et celle de leurs salariés. S'adressant à un large ensemble de disciplines (socio-anthropologie, sociologie, ergonomie, sciences de gestion, économie, informatique...), le numéro traitera des systèmes d'information numériques comme dispositifs *politiques*, et analysera les mutations du travail et de l'autonomie des individus et des collectifs, les modifications des rapports de force au sein de l'organisation, ou encore la façon dont les systèmes d'information numériques soutiennent ou entravent la démocratie dans les organisations.

### Argumentaire

L'omniprésence des systèmes d'information numériques (SIN), comme leurs caractéristiques spécifiques, influencent en profondeur, et sur le long terme, le fonctionnement des organisations et la vie de leurs membres. Refontes unilatérales des processus, attributions (non débattues) au SIN de décisions auparavant prises par des personnes, omniprésence et pouvoir (démessuré) des indicateurs... : tous les secteurs et toutes les fonctions des organisations sont aujourd'hui concernés. Des fonctions opérationnelles aux fonctions de management, des directions « verticales » aux fonctions de support, de la gestion des personnels à celle des clients ou des usagers.

Ce numéro est porté par deux chercheuses en informatique qui coaniment un groupe de recherche fortement pluridisciplinaire (économie, gestion, informatique, droit, mathématiques, sociologie), le groupe SI2D<sup>1</sup>. Dans leur vie d'enseignants, de chercheurs et de citoyens, tous les membres de ce groupe ont éprouvé la puissance normative des systèmes d'information numériques, et celle des croyances qui les fondent. Les économistes se sont confrontés au caractère implicite, voire caché, des conventions de quantification (Desrosières, 2000 ;

---

<sup>1</sup> <https://si2d.hypotheses.org/>

Desrosières, 2012 ; Colletis *et al.*, 2020) qui régissent des indicateurs économiques déterminant les politiques publiques. Les gestionnaires ont pu éprouver la force des outils de gestion (Chiapello & Gilbert, 2013), voir l'impact des « technologies invisibles » sur le management des organisations (Berry, 1983), et notamment la façon dont les plans comptables organisent la visibilité ou l'invisibilité de pans entiers du réel de l'entreprise (Bachet, 2020). Le mathématicien, devant le dogme de l'objectivité attaché aux données quantitatives et aux calculs (« les chiffres ne mentent pas »), a rappelé le paradoxe de Saint Pétersbourg (Bernoulli, 1985) et la question de fond qu'il soulève : « comment concilier la rationalité du modèle utilisé avec celle des acteurs ? ». Les juristes, face aux modifications tant des relations individuelles que des relations collectives de travail induites par l'introduction des SIN dans l'entreprise, ont été amenés à revisiter le lien de subordination juridique caractéristique du contrat de travail, et à étudier de nouvelles formes d'emploi aux frontières de l'emploi indépendant et de l'emploi salarié. Ils ont été conduits à questionner les effets de « la gouvernance par les nombres » sur la santé des travailleurs, sur l'individualisation des rapports de travail et sur les nouvelles relations de dépendance entre entreprises (Supiot, 2015). Le sociologue, devant l'extension des technologies d'apprentissage profond en intelligence artificielle, s'est interrogé sur les risques de perte des savoirs pour les êtres humains, déjà évoqués par Michel Freyssenet en 1990 (Vayre, 2021 ; Ferguson, 2019). Lors de projets de conception de systèmes numériques, les informaticiens quant à eux ont vécu, quelle que soit l'« agilité » de la méthode employée (Aubry & Beauregard, 2013), l'exclusion des futurs utilisateurs de quasiment toutes les décisions qui comptent dans un projet informatique (Bour, 2019). Sur le terrain, ils ont rencontré des salariés qui tentaient, parfois à grand peine, de s'adapter à un système qui ne respectait ni leur manière de travailler, ni le sens qu'ils donnaient à leur travail. Ils ont été profondément touchés du mal-être que certains logiciels pouvaient engendrer chez ceux qui devaient les utiliser (Dujarier, 2015 ; Clot, 1995).

**Au sein des organisations, les systèmes d'information numériques sont pourtant le plus souvent présentés comme de simples outils, techniques, neutres.** Il s'agit là de la « fausse neutralité des outils de gestion » (de Gaulejac, 2005), car les SIN relèvent bien de ce que Chiapello et Gilbert (2013) désignent comme un « fait social total ». Les SIN sont des systèmes sociotechniques, au sens d'Elayne Coakes (2002), pour qui « la technologie doit être vue, discutée et développée non en tant que simple artefact technique, mais à la lumière de l'environnement social [de l'organisation] dans lequel elle opère ». Comme le montre Madeleine Akrich (2010), un système sociotechnique développé au sein d'une organisation fait exister les visions du monde de ceux qui le conçoivent. Pour elle, la conception de tout objet technique recouvre un travail de description, au cours duquel les acteurs engagés dans la fabrication de l'objet produisent une représentation particulière du monde à l'intérieur duquel celui-ci doit s'insérer. Par le biais de la fabrication concrète de cet objet, ces mêmes acteurs inscrivent alors cette représentation dans sa constitution matérielle, généralement sous la forme de scénarii d'usages qui sont autant de prescriptions d'action pour les futurs utilisateurs de l'objet. Dispositifs normatifs par essence, les SIN tiennent une place essentielle dans « l'appareillage gestionnaire qui construit sans cesse des règles de gestions de plus en plus incontournables » (Courpasson, 2000). La réflexion sur les SIN s'inscrit dans l'histoire déjà longue de la recherche sur les « dispositifs de gestion » (Boussard & Maugeri, 2001), les « instruments de gestion » (Gilbert, 1997), ou encore les instruments de gouvernement public (Lascoumes & Le Galès, 2005).

**La perspective dans laquelle se situe ce numéro est que les SIN des organisations sont des dispositifs politiques, au sens où ils ne codent pas de façon neutre une réalité immanente, mais au contraire participent à construire une réalité au service des représentations dominantes dans l'organisation (Salles, 2015).**

Ce numéro se propose d'interroger ce rôle singulier des SIN dans la vie des acteurs des organisations, au travers des thématiques principales (mais non exclusives) suivantes :

**1) Les rapports entre SIN et démocratie dans les organisations : comment les SIN, dispositifs politiques, soutiennent-ils ou entravent-ils celle-ci ?**

La démocratie dans les organisations pourra être approchée au sens de Ricœur (1986) pour qui « la démocratie est le régime dans lequel la participation à la décision est assurée à un nombre toujours plus grand de citoyens » et la question pourra notamment être posée de qui sont les citoyens de l'organisation, et qui ne le sont pas. Plus largement et plus radicalement la démocratie dans les organisations pourra également être appréhendée au sens de Castoriadis (1975 ; 1986) pour qui la démocratie est « le régime de l'autolimitation, autrement dit le régime de l'autonomie, ou de l'auto-institution » offrant la possibilité pour tous de participer effectivement à l'auto-institution. La question pourra alors être soulevée de savoir si les discours managériaux, qui accordent une place prépondérante aux idées de liberté, d'émancipation, d'autonomisation, d'« empowerment » et de démocratisation de l'accès à l'information, ne masquent pas des dispositifs d'intériorisation des normes et de responsabilisation individuelle (Leclercq-Vandelannoite, 2017 ; Chapoutot, 2020) participant à l'« enforcement » des normes (Foucault, 2004) de l'organisation dictées par la hiérarchie. Ou bien encore, adoptant le point de vue de Rancière (2004 ; 2009) pour qui seuls des moments démocratiques existent, et pour qui seules peuvent être dites démocratiques les actions collectives vérifiant l'égale capacité de n'importe qui, on se demandera si (et comment) dans une organisation des sujets collectifs pourraient s'emparer des SIN pour en faire un « espace polémique », et modifier concrètement les situations en y affirmant leur égale capacité. Autrement dit, comment faire du numérique au travail un *moment démocratique*.

**2) Les mutations du travail des individus et des collectifs** (contenu des tâches, normes de travail, structure des processus, processus de décision, critères de réussite, critères de qualité, interactions...), et la façon dont elles sont vécues individuellement et collectivement, dont la souffrance au travail (Dujarier, 2015 ; Clot, 2010 ; Dejours, 1998) mais aussi le sentiment de dépossession, la perte d'estime de soi, etc. que l'on retrouve dans les « bullshit jobs » analysés par David Graeber (2018). On s'interrogera sur les interactions qu'entretiennent les hommes et les machines intelligentes, et notamment (mais pas exclusivement) sur les modes par lesquels l'intelligence artificielle, qui véhicule une représentation purement cognitiviste de l'intelligence (Vayre, 2021), s'immisce toujours un peu plus entre les sens qui permettent aux humains d'appréhender le monde, les connaissances qu'ils développent à son sujet et les actions qu'ils déploient pour agir en son sein (Dubey, 2014 ; Ferguson, 2021).

**3) Les modifications dans les espaces d'autonomie des individus et des collectifs (périmètres de l'autonomie, néotaylorisme vs travail cognitif<sup>2</sup>,...).** Quelle autonomie réelle les SIN offrent-ils aux membres de l'organisation (Vayre & Igelsböck, 2021) ? Cette autonomie est-elle liée à une plus grande responsabilité (sans que les moyens de celles-ci ne soient toujours donnés) ? N'est-elle pas en contradiction avec la dissymétrie

---

<sup>2</sup> Travail cognitif : travail basé sur la résolution de problèmes inédits.

des relations entre les différents types d'acteurs de l'organisation, notamment managers et managés (de Gaulejac, 2005) ? L'autonomie donnée par les SIN est-elle assimilable à une autarcie imposée, qui rendrait difficile les entraides, les médiations, et plus largement entraverait la vie sociale au travail ?

- 4) **Les réactions des membres de l'organisation aux contraintes que les SIN font peser sur eux : en quoi ces systèmes induisent-ils une acceptation plus importante de ces contraintes ?** « Bien travailler, c'est toujours faire des infractions » nous rappelle Christophe Dejourn (2003). Quels sont les modes de résistance à ces systèmes ? Ces modes sont-ils essentiellement individuels, s'apparentant alors à de l'évitement ou du détournement (Leclercq-Vandelannoitte, 2017) ? Quand ils sont collectifs, quelles formes prennent-ils ? Notons que si les syndicats se sont, jusque-là, peu emparés de ces questions, la dernière période a vu naître quelques luttes contre les outils numériques de gestion (par exemple la grève du codage initiée par le Collectif Inter-Hôpitaux<sup>3</sup>).
- 5) **Les modifications des rapports de force au sein de l'organisation, et aussi avec son environnement immédiat (clients, financiers, fournisseurs...).** Notamment, dans ce dernier cas, au travers de l'imposition d'un SIN, par exemple un ERP<sup>4</sup> imposé par un donneur d'ordre à un sous-traitant. Si l'entreprise est bien « le lieu où il faut obéir et contraindre, sanctionner et récompenser, différencier, classer, hiérarchiser pour que les hommes se distinguent » (Courpasson, 2000), quel est le rôle que jouent les SIN dans le management et comment ce rôle est-il joué ? En particulier, les SIN sont-ils des outils privilégiés de la gouvernementalité (Foucault, 2001) ? Et si c'est bien le cas, par quel(s) processus y parviennent-ils (Salles *et al.*, 2020) ?
- 6) **La construction et l'évolution des SIN : les acteurs et leurs pouvoirs respectifs, la démarche suivie, le processus de prise de décision au sein du projet informatique...** On s'interrogera en particulier sur les nouvelles méthodes de management des projets informatiques, notamment les « méthodes agiles », réputées plus « démocratiques » (Aubry & Beauregard, 2013) : la place des intervenants externes à l'organisation (assistance à la maîtrise d'ouvrage, fournisseurs de logiciels standards...) et plus largement celle des experts (les sachants informatiques), le rôle donné aux utilisateurs du futur système (le recueil de leur parole, la place donnée à cette parole...), la définition des indicateurs de réussite du projet informatique, la reconnaissance de l'existence de conflits et la gestion (éventuelle) de ces derniers.

Cet appel à contribution s'adresse à un large ensemble de disciplines (socio-anthropologie, sociologie, ergonomie, sciences de gestion, économie, informatique...) qui s'intéressent au travail, à la vie des organisations, aux rapports de pouvoir qui s'y expriment, ou encore aux liens qu'entretiennent démocratie dans les organisations et démocratie dans la société.

## Modalités de soumission

Une intention argumentée d'environ 5 000 signes (entre 1 et 2 pages) accompagnée d'une bibliographie est attendue pour le **2 mai 2022**. Elle précisera l'objet et le questionnement de

---

<sup>3</sup> <https://www.collectif-inter-hopitaux.org/>

<sup>4</sup> Les ERP (Enterprise Resource Planning), en français Progiciels de Gestion Intégrés (PGI), sont des applications dont le but est de coordonner l'ensemble des activités d'une entreprise autour d'un seul et unique SIN. Les ERP sont des progiciels (et non des logiciels « sur mesure »). Modérément paramétrables, ils comprennent des processus standards qui le plus souvent s'imposent aux utilisateurs.

recherche, les données et la méthodologie mobilisées, comme les enseignements tirés, afin de faciliter le travail d'arbitrage.

Elle doit être adressée aux coordinatrices du numéro : [Maryse.Salles@ut-capitole.fr](mailto:Maryse.Salles@ut-capitole.fr) et [raphaelle.bour@irit.fr](mailto:raphaelle.bour@irit.fr).

La notification des propositions pré-sélectionnées sera donnée aux auteur·rices début juin 2022. La remise des textes rédigés (entre 25 000 et 35 000 signes) est fixée au **3 octobre 2022**. Le retour des évaluations des articles en double aveugle sera communiqué aux auteur·rices pour le 15 décembre.

La version finale des articles retenus après évaluation est attendue pour le **15 janvier 2023**.

La parution du numéro 47 « Numérique au travail, un moment politique » aura lieu en juin 2023.

## Références

- Akrich M. (2010), « Comment décrire les objets techniques ? », *Techniques & Culture*, 54-55, 205-219.
- Aubry C., Beauregard F. (2013), *Scrum : le guide pratique de la méthode agile la plus populaire*, Dunod.
- Bachet D. (2020), « Système d'information comptable et démocratie dans l'entreprise », *Revue Ouverte de l'Ingénierie des Systèmes d'Information (ROISI)*, Numéro spécial *Impact des SI sur la démocratie dans les organisations*, 20-1, 2.
- Bernoulli D. (1985), « Esquisse d'une théorie nouvelle de mesure du sort », *Cahier du séminaire d'histoire des mathématiques*, 6, 61-77 [traduction de « Specimen Theori novae de mensura sortis », *Commentarii Academia Scientorum Imperialis Petropolitanae*, tome V, (1738)].
- Berry M. (1983), *Une technologie invisible ? L'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains*, Paris, Centre de recherche en gestion (CRG) de l'École Polytechnique.
- Beuscart J.-S., Dagiral E., Parasio S. (2019), *Sociologie d'internet*, 2e édition, Paris, Armand Colin, coll. « Cursus ».
- Boullier D. (2019), *Sociologie du numérique*, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, Armand Colin (« U »).
- Bour R. (2019), *DEMOS : une méthode de conception participative de système d'information soutenant la démocratie des organisations*, Thèse de doctorat, Université Toulouse 1 Capitole.
- Boussard V., Maugeri S. (2001), *Du politique dans les organisations*, L'Harmattan, Paris.
- Cardon, D. (2019), *Culture numérique*, Paris: Presses de Sciences Po.
- Castoriadis C. (1975), *L'institution imaginaire de la société*, Paris, Éditions du Seuil (Points Essais).
- Castoriadis C. (1986), *Les carrefours du labyrinthe II*, Paris, Éditions du Seuil
- Chapoutot J. (2020), *Libre d'obéir. Le management du nazisme à aujourd'hui*, Paris, Gallimard.
- Chiapello E., Gilbert P. (2013), *Sociologie des outils de gestion, Introduction à l'analyse sociale de l'instrumentation de gestion*, Paris, La Découverte.
- Clot Y. (1995), *Le Travail sans l'homme. Pour une psychologie des milieux de travail et de vie*, Paris, La Découverte.
- Clot Y. (2010), *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*, Paris, La Découverte.
- Coakes E. (2002), « Knowledge Management: A Sociotechnical Perspective », dans Coakes E., Willis D., Clarke S. (eds), *Knowledge Management in the SocioTechnical World*, London (UK), Springer, 4-14.
- Colletis G., Fieux E., Isla A., Peneranda A. (2020), « De la donnée à l'information : de l'importance des conventions dans les organisations », *Revue Ouverte de l'Ingénierie des Systèmes d'Information (ROISI)*, Numéro spécial *Impact des SI sur la démocratie dans les organisations*, 20-1, 2.
- Courpasson D. (2000), *L'action contrainte. Organisations libérales et domination*, Paris, PUF.
- Dejours Ch. (1998), *Souffrance en France*, Paris, Édition du Seuil, coll. « L'Histoire immédiate ».

- Dejours Ch. (2003), *L'Évaluation du travail à l'épreuve du réel. Critique des fondements de l'évaluation*, Paris, INRA Éditions.
- Desrosières A. (2000), *La Politique des grands nombres : Histoire de la raison statistique*, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, La Découverte.
- Desrosières A. (2012), « Est-il bon, est-il méchant ? Le rôle du nombre dans le gouvernement de la cité néolibérale », *Nouvelles perspectives en sciences sociales (NPSS)*, 7, 2, 261-295.
- Dubey G. (2014), « Autonome comme si vous l'étiez : La question de l'autonomie au travail à l'ère des machines intelligentes », *Nouvelle Revue du Travail*, 4/2014.
- Dujarier M.-A. (2015), *Le Management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*, Paris, La Découverte.
- Ferguson Y. (2019), « 1. Ce que l'intelligence artificielle fait de l'homme au travail. Visite sociologique d'une entreprise », Dans : François Dubet éd., *Les mutations du travail* (p. 23-42). Paris, La Découverte.
- Ferguson Y. (2021), « Des travailleurs diminués dans des organisations augmentées ? », *Droit Social*, n°2, 133-138.
- Foucault M. (2001), *Dits et écrits II. 1976-1988*, Paris, Gallimard (Quarto).
- Foucault M. (2004), *La Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France (1978-1979)*, Paris, Collection Hautes Études, Éditions du Seuil.
- Freyssenet M. (1990), « Les techniques productives sont-elles prescriptives ? L'exemple des systèmes experts », *Cahiers de recherche du GIP « Mutations Industrielles »*, 45, 1-39.
- Gaulejac V. de (2005), *La Société malade de la gestion*, Paris, Éditions du Seuil.
- Graeber D. (2018), *Bullshit jobs*, Paris, Les liens qui libèrent.
- Lascoumes P., Le Galès P. (2005), *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po Académique.
- Leclercq-Vandelannoitte A. (2013), *Travail à distance et e-management. Organisation et contrôle en entreprise*, Dunod.
- Leclercq-Vandelannoitte A. (2017), « Victime ou coupable ? Repenser le rôle du contrôlé dans la relation entre contrôle, information et technologies de l'information », *Systèmes d'information & management*, volume 22(2), 49-80.
- Rancière J. (2004), *Aux bords du politique*, Paris, Gallimard.
- Rancière J. (2009), *Moments politiques. Interventions 1977-2009*, La Fabrique éditions.
- Ricœur P. (1986), *Du texte à l'action*, Paris, Éditions du Seuil.
- Rouvroy A., Stiegler B. (2015), « Le régime de vérité numérique », *Socio*, 4, 113-140.
- Salles M. (2015), « La responsabilité économique et sociale des concepteurs de systèmes d'information : contribution à une éthique appliquée », *Innovations. Revue d'Économie et de Management de l'Innovation (I-REMI)*, 46, 1, 197-226.
- Salles M., Bour R., Jardat R. (2020), « Systèmes d'information numériques : supports ou entraves à la démocratie dans les organisations ? », *Revue Ouverte d'Ingénierie des Systèmes d'Information (ROISI)*, Numéro spécial *Impact des SI sur la démocratie dans les organisations*, 20-1, 2.
- Supiot A. (2015), *La gouvernance par les nombres*, Paris, Fayard.
- Vayre J.-S. (2021), Intelligence artificielle : entre science et marché: Quelques éléments sociohistoriques pour mieux comprendre une étrange expérimentation scientifique (1956-1990), *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 145, 55-69.
- Vayre J.-S., Igelsböck J. (2021), « La technologie au service de la démocratie au travail ? Le cas des Whiteboards. », *La nouvelle revue du travail*, 18.