

## Préface

**Alain Trognon et Anne-Nelly Perret-Clermont**

Dans un style concis et dense, visant à l'essentiel et témoignant d'un réel souci de lisibilité, Sophie Lambolez s'adresse ici tant aux professionnels des nouveaux métiers dans lesquels la conversation téléphonique joue un rôle essentiel, qu'aux chercheurs intéressés par l'étude du dialogue. Elle nous offre une étude riche d'exemples « parlants » et de considérations théoriques et pratiques.

Sophie Lambolez est partie sur le terrain à la rencontre d'un nouveau métier, celui de l'assistance informatique à distance. Dans deux entreprises de deux pays différents (France et Suisse), elle fait de longs séjours pour observer, pendant leur travail, le personnel en charge de traiter les demandes d'aide. Les conversations téléphoniques retiennent particulièrement son attention. Elle y découvre des formes particulières d'intrication des compétences techniques et relationnelles dont l'examen éclaire sous un jour nouveau une profession dont la complexité tend à être sous-estimée. Elle contribue aussi à une compréhension renouvelée des enjeux fondamentaux de l'interaction verbale lorsque le téléphone la prive des accompagnements non-verbaux habituels et que les interlocuteurs sont sous la pression de la contrainte temporelle d'agir vite. Les conclusions que Sophie Lambolez tire de son étude seront utiles aussi à d'autres situations de travail qui nécessitent accueil et gestion des demandes de clients puis diagnostic et résolution de problèmes, et qui s'exercent à distance comme par exemple: centres d'appels, banques ou compagnies d'assurance qui traitent des questions par téléphone, ainsi que d'autres encore, qui portent souvent une lourde responsabilité dans des situations d'urgence ou de détresse humaine (services d'intervention, secours, aide, écoute, conseils médicaux, etc.). Dans tous ces domaines, il est difficile - ou plus exactement: impossible - d'avoir d'emblée une vision globale et une entière maîtrise. Leur complexité croissante « rend les pannes de plus en plus aléatoires », nous dit S. Lambolez, et « les diagnostics plus difficiles, plus longs et moins sûrs. Cette

identification de la panne et de son/ses origine/s ne peut plus être considérée comme allant de soi, et le temps où les experts disposaient de solutions ‘toutes prêtes’ aux problèmes annoncés par les utilisateurs semble révolu ». Il en résulte une évolution des rapports entre clients et fournisseurs d’aide: l’asymétrie se réduit entre l’expert et le non-expert, le premier n’ayant jamais la totale maîtrise et le second n’étant pas sans connaissances en la matière occupe un rôle plus actif qu’il ne peut paraître au premier abord. « En d’autres termes, même s’ils n’en sont pas toujours conscients et même si leur représentation du problème et de sa solution ne sont pas partagées, experts et utilisateurs collaborent et co-construisent la solution à la panne ». Et, ce faisant, négocient des enjeux pratiques et professionnels mais aussi identitaires.

Voici donc un ouvrage qui devrait avoir du succès, et auprès d’un lectorat beaucoup plus étendu que celui auquel on penserait au premier abord. Né à la croisée de plusieurs courants de recherche, il est également le fruit de l’expérience de son auteure dans des entreprises et à l’école (où elle a notamment accompagné l’introduction d’outils informatiques) ainsi que dans ses cours sur l’analyse de pratiques professionnelles à l’Université de Neuchâtel. Il prend place à côté d’autres travaux de l’auteure déjà publiés (notamment *Communications en situation de travail à distance*, édité précédemment avec E. Engrand et A. Trognon aux Presses Universitaires de Nancy) qui témoignent de ses intérêts pour les situations de travail: leur organisation, leur fonctionnement, leurs pratiques, les relations entre professionnels, les modalités de communication, et les conséquences des innovations technologiques, notamment celles en rapport avec le travail à distance.

Du point de vue scientifique, Sophie Lambolez tire parti de sa double formation doctorale, acquise grâce à une thèse en co-tutelle à l’Université de Lorraine (anciennement Nancy2) et à l’Université de Neuchâtel : allant de l’une à l’autre, elle a travaillé dans le cadre de deux équipes de recherche, et soutenu devant un double jury un travail qui s’inscrit dans une tradition de collaboration interdisciplinaire entre d’une part, le Groupe de Recherche sur les

Communications (GRC dirigé par Alain Trognon), spécialisé dans l'étude micro-analytique, principalement observationnelle et formalisante, des effets de l'interaction dans les psychismes individuels; et d'autre part, l'Institut de Psychologie et Education où une équipe (dirigée par Anne-Nelly Perret-Clermont) s'est spécialisée dans l'étude des processus psycho-sociaux et culturels de l'acquisition des connaissances tout au long de la vie à l'aide de différentes méthodes. 'Agent' actif de ces collaborations scientifiques, Sophie Lambolez en a tiré une compétence qui dépasse la simple somme de ce que l'on peut récolter dans chacune des universités prise séparément car chacune des compétences se trouve enrichie intrinsèquement par l'autre. Parallèlement, Sophie Lambolez s'est aussi intéressée à plusieurs courants de la psychologie du travail et de la psychologie scolaire.

L'activité des professionnels du dépannage informatique, à notre connaissance, n'a jusqu'à présent pas encore été décortiquée, du moins « à la manière » de Sophie Lambolez par une approche à la fois globale et locale. C'est une approche globale en ce qu'elle insère l'activité d'un agent dans « tout » son contexte: économique, organisationnel, relationnel, procédural, psychologique. Par exemple, tout comme l'informatique individuelle est une extension du psychisme humain, l'implantation d'un système informatique dans une organisation est une extension d'un système de travail. L'informatique réfléchit donc l'usage auquel elle est destinée. Ses dysfonctionnements rétro-agissent inmanquablement sur l'organisation qui l'accueille.

L'approche mise en œuvre par Sophie Lambolez est aussi une approche locale, parce qu'en tant que plus petit composant de l'activité, le psychologique comporte (presque) toujours des traces de ses contenants successifs. L'emboîtement des contextes se traduit au niveau des contraintes qui pèsent sur l'activité des techniciens, par exemple la contrainte du temps dévolue à la réparation, les contraintes du montant d'information et de la nature des informations transférées du technicien à l'utilisateur, etc. La composition de ces contraintes les unes avec les autres peut donner naissance à des « doubles contraintes ». Par exemple: l'activité a

nécessairement pour but de faire réparer par le client, puisque le technicien ne peut intervenir directement. D'où l'obligation de transférer des savoirs procéduraux, mais sans déposséder l'organisation et se déposséder soi-même de ces savoirs, au risque d'amoinrir sa propre valeur marchande. La solution serait de ne transférer que les connaissances nécessaires à la réparation, mais il n'est pas aisé de définir le nécessaire, car 'ce nécessaire' n'est pas une constante, il varie selon (le modèle de) l'utilisateur....Ce qui nous ramène à la contrainte de temps. Ces contraintes ne sont pas à proprement parler extérieures à l'activité elle-même, mais elles la surdéterminent. Le technicien ou le client ne perçoivent probablement pas ces contraintes telles qu'elles, mais ils les ressentent certainement dans le cours de leur rencontre. Ainsi, l'agacement qui transparait dans certains dialogues particulièrement difficiles à conduire envers des clients qui « ont tout oublié d'une intervention à l'autre », ou la frustration de ne pouvoir transférer qu'un savoir minimal.

C'est en ce sens que l'activité ici et maintenant « traduit » son contexte.

Le dialogue est au cœur de l'activité du technicien. Le dialogue naturel existe certainement depuis 'la nuit des temps' et il a pris, au cours des siècles, des formes infiniment diversifiées. Les êtres humains s'interrogent sur cette forme de communication depuis fort longtemps, comme la philosophie de la Grèce ancienne en témoigne.

Le dialogue d'assistance informatique se distingue du dialogue naturel en ce qu'il s'effectue à distance et au moyen d'un média: le téléphone. Le fait qu'il s'accomplisse à distance n'est pas original dans l'ensemble des dialogues qui ont été inventés au cours de l'histoire et de la préhistoire. Les langues sifflées employées par les aborigènes Guanches des îles Canaries et les langues tambourinées en usage chez les Banda-Linda vivant en république Centre-Africaine servent également à la communication « à longue distance ». Ce qui distingue le dialogue d'assistance à distance est plutôt le fait qu'il manque à ce dialogue le 'second langage' normalement utilisé dans le dialogue naturel, à savoir le langage mimo-gestuel. Cela handicape gravement la gestion du dialogue et

la gestion de la tâche accomplie par le dialogue, en augmentant fortement la charge de travail du canal auditivo-verbal. Il sera par exemple plus difficile au technicien de circonscrire les signes-symptômes de défectuosité de l'appareil, et d'accompagner la réalisation des directives qu'il adresse à l'utilisateur lorsque le dialogue ne se déroule pas en face-à-face.

Bien qu'amputé de l'un de ses canaux naturels, le dialogue d'assistance informatique est un dialogue complexe, composite, mixte. Cela signifie qu'il combine les traits et propriétés de plusieurs types de dialogues; par exemple: le dialogue de résolution de problèmes avec ses moments diagnostique (dialogue de recherche et de découverte) et résolutoire; le dialogue expert/non-expert; partiellement le dialogue didactique (voir infra); voire le dialogue de soutien.

La gestion d'un tel dialogue, avec toute sa complexité, requiert de nombreuses compétences. Ce sont des compétences de conversants, en particulier un sens aigu de l'écoute, une capacité à saisir des signes, d'autant plus nécessaire qu'elle s'exerce dans un univers sémiotique appauvri; un sens de la planification, assorti d'une grande flexibilité mentale; le tout couronné par une expertise parfaitement maîtrisée des connaissances relatives au système.

On aura compris que l'assistance-dépannage informatique par téléphone est une activité qui ne s'improvise pas. Une mauvaise gestion du dialogue entraînera immédiatement une relation commerciale défectueuse, même si le technicien est un excellent connaisseur de la machine. De plus, l'agent ne peut se décharger sur un service après-vente puisque dans le cas présent ce qui est vendu est précisément un accompagnement efficace de l'utilisateur.

Aussi l'ouvrage écrit par Sophie Lambalez est-il un excellent outil de formation, d'auto-formation ou de perfectionnement des praticiens de l'assistance-dépannage informatique par téléphone, voire de tout professionnel supervisant par téléphone la mise en œuvre d'une activité. Il définit les compétences psycho-sociales requises par ce métier, esquisse le type de formation qui pourrait être organisée et les extraits de dialogues qu'il contient peuvent servir de matériel pédagogique. Ses outils de conseil et de formation pour une

meilleure gestion de ces interactions et de ces situations de diagnostic pourront aussi être utiles à d'autres professions nécessitant ces habiletés.

Finalement, au-delà du cas particulier étudié -ou grâce à cette étude monographique qui permet une analyse qualitative approfondie de ses processus fondamentaux- l'ouvrage retiendra l'attention de tous ceux qu'intéresse l'activité de production de dialogues.