Produire les usagers : analyse du travail quotidien des professionnels de la mobilité

Maylis Poirel

▶ **To cite this version:**

Maylis Poirel. Produire les usagers : analyse du travail quotidien des professionnels de la mobilité. Sociologie. Université Paris-Est, 2018. Français. NNT : 2018PESC1046 . tel-02133953

HAL Id: tel-02133953
https://pastel.hal.science/tel-02133953

Submitted on 20 May 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

UNIVERSITÉ PARIS-EST

Thèse de doctorat de l'Université Paris-Est

Sociologie

-

École doctorale Ville, Transports et Territoires

Laboratoire Ville Mobilité Transport

Maylis POIREL

Produire les usagers. Analyse du travail quotidien des professionnels de la mobilité

Thèse dirigée par Caroline GALLEZ et encadrée par Anne JARRIGEON

Soutenue publiquement le 27 novembre 2018

Jury composé de :

Caroline GALLEZ, Directrice de recherche en aménagement à l'IFSTTAR, *directrice de thèse.*

Anne JARRIGEON, Maîtresse de conférences en urbanisme à l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée, *co-encadrante de thèse.*

Nathalie ORTAR, Directrice de recherche à l'ENTPE, *examinatrice.*

Pierre LANNOY, Professeur de sociologie à l'Université Libre de Bruxelles, *rapporteur.*

Christian LICOPPE, Professeur de sociologie des technologies d'information et de communication à l'ENST, *examinateur.*

Manuel ZACKLAD, Professeur en sciences de l'information et de la communication au CNAM, *rapporteur.*

Résumé

La prise en compte des usagers est aujourd'hui un enjeu incontournable pour les professionnels en charge de la production des services de mobilité. Elle se traduit par la mise en place d'outils variés (enquête, concertation, traitement des réclamations, communication, système d'information, etc.) destinés à comprendre et à satisfaire les attentes des usagers. Or, qu'il s'agisse de services traditionnels ou de nouveaux services collaboratifs comme le covoiturage, le travail de mise en œuvre de ces outils se déroule essentiellement en l'absence des usagers, inaccessibles ou encore inexistants.

Au croisement d'approches interactionniste, sociotechnique et communicationnelle, et en s'inscrivant dans une logique inductive, cette thèse propose une lecture compréhensive de ces divers outils de prise en compte des usagers en tant que travail collectif de construction de fictions de l'usager. C'est par la construction de ces fictions, dont les usagers sont tour à tour les personnages, les comédiens, le public, voire les co-auteurs, que les professionnels donnent une existence aux usagers en leur absence, dans le but d'améliorer la qualité de service ou simplement de faire exister leur service.

La recherche repose sur une enquête qualitative menée chez deux producteurs franciliens de services de mobilité, constituée d'observations participantes de situations de travail et d'entretiens semi-directifs. Le premier cas est celui de l'autorité organisatrice de mobilité d'Île-de-France, suivie dans ses missions d'organisation du développement et de l'exploitation des services régionaux de transports collectifs. Le deuxième est celui d'une jeune start-up de covoiturage courte distance analysée au moment du lancement d'une expérimentation sur un territoire en grande couronne en partenariat avec les collectivités locales.

D'un point de vue théorique, la thèse propose un assemblage original d'approches *a priori* difficiles à articuler ; elle démontre en particulier l'intérêt de développer un regard communicationnel dans le champ de la mobilité. Elle met en évidence la portée heuristique de la notion de fiction pour saisir la complexité du travail de prise en compte des usagers, qui consiste pour les professionnels à saisir un réel qui leur échappe. D'un point de vue opérationnel, en mettant en perspective deux cas d'étude qu'*a priori* tout oppose, l'analyse interroge les mutations actuelles du secteur de la mobilité. Elle montre que la relation aux usagers se construit de manière comparable et constitue le même type

d'enjeux pour les acteurs institués exploitant des services existants et pour les acteurs émergents mettant en place un nouveau service.

Remerciements

Une thèse est un être culturel particulièrement intéressant, qui se situe au carrefour de circulations triviales extrêmement diversifiées, faisant surgir des liens imprévisibles entre des espaces sociaux qui sans eux seraient déconnectés les uns des autres. Autrement dit, en me lançant il y a quatre ans dans cette thèse, j'étais loin d'imaginer avoir autant de personnes à remercier.

Je tiens d'abord à remercier Pierre Lannoy, Christian Licoppe, Nathalie Ortar et Manuel Zacklad d'avoir accepté d'évaluer cette thèse. La qualité de leurs retours, dans les pré-rapports et dans nos échanges lors de la soutenance, témoigne du temps et de l'attention qu'ils ont consacrés à ce travail. Je leur en suis très reconnaissante.

Je tiens ensuite à remercier Caroline Gallez, Anne Jarrigeon et Frédéric De Coninck d'avoir encadré ce travail. Je suis consciente de la chance que j'ai eue d'avoir un tel trio pour me guider : ils ont su faire de la diversité de leurs approches un terreau extrêmement fertile et structurant. Merci à Frédéric qui dès mon mémoire de Master, m'a donné le goût de la recherche, puis qui a lancé et accompagné les débuts de cette thèse. Merci à Anne pour ses apports théoriques et ses suggestions de lectures, parfois ardues mais toujours passionnantes, qui ont énormément apporté à ma réflexion. Merci infiniment à Caroline pour sa grande disponibilité (jusqu'à se transformer en « coach » sur le sprint final !) et pour son exigence scientifique qui m'a permis de mener ce travail bien plus loin que ce que j'aurais imaginé.

Je remercie tous les « professionnels de la mobilité » qui, toujours avec bonne humeur et simplicité, ont accepté d'être interrogés en entretien et observés en situation de travail, et de devenir ainsi les personnages de mon récit. Je remercie en particulier Jean-Christophe M. qui m'a ouvert les portes du STIF, et Thomas M. et Arnaud B., co-fondateurs de la startup ecov, qui ont eu l'heureuse idée de frapper à celles du LVMT.

« *Solitaires mais solidaires* ». La devise des agents secrets du Service National d'Information Fonctionnelle[1] pourrait fort bien être celle des chercheurs du LVMT. C'est

1 (Vladimir Volkoff, série des Langelot). Une ingénieure qui se lance dans une thèse en sociologie doit s'aérer l'esprit de lectures accessibles. Et si je parle de *fiction* à propos de la relation entre professionnels et usagers des transports, c'est peut-être en raison de mon appétence pour les fictions en tout genre. Comme je n'ai pas pu placer ces références, pourtant centrales, dans le corps de ma thèse, il

du moins l'impression que me laisseront mes quatre ou cinq années passées au sein du labo. Je remercie tous ses membres pour sa très fameuse bonne ambiance. Je remercie en particulier les honorables membres du club « thé », Aude bien sûr, Paolo, Xavier, Delphine, Julie, Joséphine, Anne (pour le club « café » aussi), Kei, Marianne : notre expérience le montre, la recherche avance plus vite autour d'une théière. Merci à Teddy pour notre terrain partagé, et nos discussions pendant les trajets en RER jusqu'aux lointaines « zones peu denses » d'Île-de-France. Merci à Julie pour nos « miroirs » très féconds, le concept mériterait d'être breveté. Un grand merci également aux « fées du labo », Virginie, Sandrine, Sandrine et Sophie, pour leur efficacité, leur disponibilité et leurs sourires.

Merci à tous ceux qui m'ont offert de beaux moments d'amitié et de respiration pendant ces quatre années : les journées « Kaîntzic », les soirées JP, les « ptis dej » du vendredi, les cours de violoncelle et autres moments musicaux, de Chatou à Saint-Prix en passant par le Dorothy et la salle de musique de l'IFSTTAR. Comme dirait l'autre[2], « *I don't know half of you half as well as I should like ; and I like less than half of you half as well as you deserve* ». Un merci particulier à Benoît et Caroline pour nos discussions philosophico-écologiques qui ont largement nourri cette thèse ; merci à leur fille, ma filleule Aimée, pour son enthousiasme communicatif à la découverte de la vie. Merci à Jeanne et Arnaud pour leur amitié fidèle. Merci à Blandine, jumelle de thèse, qui mérite le diplôme de la meilleure coloc. Je tiens également à remercier l'équipe du Foyer International des Étudiantes qui a su préserver la générosité et le sens de l'accueil légendaire de sa fondatrice en m'offrant le cadre magnifique de sa bibliothèque pendant toute la période de rédaction. Je remercie, sans les nommer, ils sont trop nombreux, toutes les personnes qui m'ont soutenue par leurs attentions durant les dernières semaines quelques peu chaotiques de fin de thèse : je citerai tout de même Estelle sans qui je serais morte d'inanition, Thibaud pour ses coups de main et ses doggy bags, et Pod pour sa sollicitude de père-poule cachée derrière l'humour qui le caractérise. Enfin, je remercie, avec beaucoup de reconnaissance, ma dream team de relecteurs, Blandine, Agnès, Blanche, Jeanne, Arnaud, Aude ainsi que mes consultants en bibliographie, Aude, Zélia… et surtout Benoît pour son énorme coup de main, plus qu'opportun.

« *Friendship is everything. Friendship is more than talent. It is more than the government. It is almost the equal of family* »[3]. Un grand merci à ma famille pour tout ce

me semble important de leur restituer ici la place qu'elles méritent.

2 À savoir Bilbo Baggins, (J.R. Tolkien, The Lord of The Rings).

3 (Mario Puzo, The Godfather).

qu'elle est. Mille mercis à mes parents qui ont toujours su me communiquer la confiance qu'ils avaient en mes capacités. Merci à mes frères et sœurs pour nos moments musicaux, Paul et Louis pour vos coups de fil réguliers, Blanche pour ton soutien sans faille, nos projets (et nos délires) communs ; merci à mes belles belles-sœurs, Audrey et Verena, qui apportent chacune leur touche exotique (du ch'Nord à Salvador) à la famille, et enfin à mes neveux et nièce, Samuel, Jean, Helena Marie (et ?!), pour toute la joie qu'ils nous donnent.

Sommaire

Introduction générale..... 13
1. De la rationalité technique à l'expertise citoyenne.....16
2. Modernisation du service public et relation de service.....23
3. Émergence des services « collaboratifs » : vers une remise en cause de la relation entre producteurs et usagers ?.....27
4. Problématique et hypothèses.....30
5. Des outils à l'analyse située des processus.....33
5.1. Rendre son épaisseur au concept de dispositif.....35
5.2. L'interactionnisme symbolique.....38
5.3. La sociologie de l'acteur-réseau.....40
5.4. Une approche communicationnelle inspirée de la socio-sémiotique.....46
6. Comparer deux entreprises qu'*a priori* tout oppose.....50
7. Plan de la thèse.....52

Chapitre 1 : Présentation des terrains et de la méthode.....55
Introduction.....55
1. Une approche ethnographique du terrain.....56
1.1. Le STIF : enquêter l'entreprise par « capillarité ».....56
1.2. ecov : participer à une expérimentation.....60
1.3. S'adjoindre des complices.....63
1.4. Endosser un rôle.....64
1.5. Tirer profit de l'imprévu.....69
2. La « collecte » et l'« analyse » du « matériau », ou le chercheur pris dans des circulations triviales.....71
2.1. Saisir les circulations triviales par bribes.....72
2.2. Produire du sens par l'écriture.....74
3. Analyser des panoplies de dispositifs.....75
3.1. La notion de panoplie de dispositifs.....75
3.2. Le STIF, l'instauration de la prise en compte des usagers dans trois champs d'action distincts.....76
3.2.1. Trois champs d'action délimités.....78
3.2.2. La genèse commune.....84
3.2.3. L'enjeu commun de la panoplie : améliorer la qualité des services existants.....87

3.3. ecov, la constitution d'une panoplie de dispositifs enchâssés....92
3.3.1. Trois chantiers à définir....96
3.3.2. L'enchâssement des dispositifs pour mieux atteindre l'objectif de réussite de l'expérimentation....104

Chapitre 2 : La mise en scène de l'interface....115
1. Les notions de cadre et de rôle....116
2. Matériau utilisé....119
3. Face-à-face....120
3.1. La réunion de concertation (STIF)....120
3.1.1. Le cadre....120
3.1.2. Les débordements des membres du public « hors-la-loi »....124
3.2. La rencontre voyageurs (STIF)....129
3.3. La distribution de tracts (ecov)....133
3.4. L'administration de questionnaires (ecov)....136
3.5. Le test de covoiturage (ecov)....138
4. Interfaces médiatisées....141
4.1. La station de covoiturage (ecov)....141
4.1.1. La borne : la mise en scène du « passager »....141
4.1.2. Le panneau à messages variables : la mise en scène du « conducteur ». 149
4.1.3. La zone de rencontre et le ticket : la mise en relation du « conducteur » et du « passager »....151
4.2. Le formulaire de réclamation (STIF)....155

Chapitre 3 : Les coulisses en amont, l'élaboration des scripts de l'interface.....159
1. Scripts et immersions fictionnelles....161
2. Matériau mobilisé....162
3. Le montage d'une enquête ou l'invention collective d'un script....163
3.1. L'immersion dans le futur....164
3.2. Les références au passé....169
4. La simulation, ou l'incarnation de l'interface dans les coulisses....172
4.1. Le « training », répétition d'une réunion de concertation (STIF)....173
4.1.1. La « mise en situation », ou la modalisation de la réunion à venir....174
4.1.2. Le « debrief », ou la mise en récit stratégique de la modalisation....175
4.1.3. Les quiproquos....178
4.1.4. Le surgissement de références aux interfaces passées....179
4.2. Le test du formulaire de réclamations (STIF)....181

4.3. Le test de la borne de covoiturage (ecov)....187

Chapitre 4 : Les coulisses en aval, la mise en récit des interfaces....191

1. Mobilisation de porte-parole et circulation triviale....191
2. Matériau utilisé....194
3. Le traitement des données ou la nécessaire altération des idées....195
   3.1. L'enquête qualitative pour le PNR du Vexin (ecov)....195
   3.2. L'enquête « usagers confirmés » (ecov)....196
   3.3. Les réclamations (STIF)....202
4. La restitution, point d'arrivée ou point de départ ?....204
   4.1. La restitution d'une enquête (ecov)....205
      4.1.1. La restitution comme aboutissement du script de l'interface....205
      4.1.2. L'interprétation : du surgissement de références et de fictions à la proposition de scénarios....209
         4.1.2.1. Surgissement de récits complémentaires propices à l'immersion fictionnelle....210
         4.1.2.2. Élaboration de scénarios....213
   4.2. Les entretiens, des situations de restitution particulières (STIF)....217
5. La restitution formelle et le surgissement de récits : un même processus trivial....220
   5.1. La reprise d'idées dans des situations *a priori* déconnectées....220
      5.1.1. Les études....221
      5.1.2. L'expérience personnelle....223
      5.1.3. Les stéréotypes....225
   5.2. Le pendant informel du traitement de données....227
      5.2.1. La généralisation....228
      5.2.2. Les formules....230
         5.2.2.1. « C'est pas pour l'argent »....231
         5.2.2.2. « Oui mais pour les autres »....233

Chapitre 5 : Produire les usagers, l'élaboration dynamique d'une fiction globale 239

1. Matériau utilisé....242
2. L'adaptation au réel....244
   2.1. A la poursuite des « conducteurs » insaisissables (ecov)....244
   2.2. Le « peaufinage » des protocoles (STIF)....253
3. L'exemplarité comme clé du succès....260

3.1. La fabrication d'un mythe : le cas de l'association Plus de Trains (STIF).....261
3.2. Les « ambassadeurs » (ecov).....270
3.3. L'outil « Planifier votre trajet » (ecov).....276
4. Faire tenir la vraisemblance de la fiction.....279
4.1. Ecov : accessibilité ou différenciation ?.....279
4.2. Le STIF : comment définir l'intérêt général ?.....282
4.3. De l'acceptabilité à la faisabilité.....284

Conclusion générale.....291
1. Observer la vie des dispositifs.....292
2. La portée heuristique de la notion de fiction.....293
3. La dérive progressive de covoit'ici.....295
4. Le STIF : l'inflation protocolaire.....299
5. La fuite de l'usager.....300

Bibliographie.....303
Liste des illustrations.....315
Annexes.....319

Introduction générale

> *- Ah tu fais une thèse ! Et c'est quoi ton sujet ?*
> *- Je travaille sur la prise en compte des usagers dans les transports.*
> *- Ah bah pas besoin de faire une thèse, la réponse tient en deux mots : pas assez. Non sans blague, si tu veux m'interroger, j'ai plein de choses à dire ! L'autre jour sur la ligne 13, c'était tellement la pagaille que j'ai fini par prendre un Uber.*
> *- C'est gentil mais je n'interroge pas directement les usagers, je m'intéresse plutôt aux professionnels qui s'intéressent aux usagers.*

C'est bien connu, les Français sont d'éternels râleurs et les Parisiens sont les pires de tous. Il faut avouer qu'ils ont leurs raisons : les trains toujours en retard, le RER A toujours en travaux, la ligne 13 du métro invivable à l'heure de pointe… C'est à se demander ce que font la RATP, et la SNCF, les principaux opérateurs de transports collectifs franciliens, et surtout le STIF, l'autorité organisatrice de transports qui partage avec eux la co-maîtrise d'ouvrage sur les projets d'extension du réseau et qui est également chargée de leur prescrire des exigences en matière de qualité de service. Que font donc les entreprises de service public de transports franciliens pour prendre en compte les attentes de leurs usagers ? Toute la question est là, et la réponse semble évidente : « *pas assez* ».

Mais s'ils n'en font pas assez, que font-ils donc au juste ? C'est avec cette question en tête que je suis allée enquêter auprès du STIF[4], le Syndicat des Transports d'Île-de-France, qui finance et organise les transports publics à l'échelle de la région. Et j'ai découvert que les agents du STIF élaboraient et faisaient fonctionner une diversité de procédures, d'outils techniques, d'instances, etc., destinés à mieux connaître et prendre en compte les usagers et leurs attentes. Qu'il s'agisse des voyageurs circulant quotidiennement sur les réseaux ou des habitants concernés par l'arrivée d'une nouvelle infrastructure, les Franciliens sont interrogés dans le cadre d'enquêtes de perception de la qualité de service, ils sont invités à des comités de ligne et à des réunions publiques, « *au-delà même des rendez-vous obligés de par la loi* » comme me l'expliquera le responsable de la « Délégation aux usagers » du STIF au cours de mon enquête. Leurs réclamations sont passées à la loupe et transformées en statistiques afin d'alimenter des

4 Rebaptisé Île-de-France Mobilités en 2017.

indicateurs de qualité de service. Les associations d'usagers franciliennes (une trentaine en 2015) qui se font les porte-parole de leurs besoins sont représentées au Comité des partenaires des transports publics[5] du STIF et sont reçues régulièrement dans ses locaux. Pour chaque nouveau projet de création ou d'extension de ligne, leurs avis sont sollicités. Ainsi, il semble que le STIF n'ait jamais été aussi soucieux de « mettre l'usager au centre » de sa mission et de celle des opérateurs, et malgré cela, il est confronté au constat de l'insuffisance des services publics de transport à répondre aux attentes des Franciliens.

La situation serait-elle plus favorable du côté de ce que l'on a coutume d'appeler les « nouveaux services » de mobilité ? Uber, Blablacar, Ouicar… Des services de chauffeur bon marché à la location de voitures entre particuliers, en passant par le covoiturage, une pluralité de services alternatifs aux véhicules individuels et aux transports collectifs se développe, mettant en relation « offreurs » et « demandeurs » par l'intermédiaire de plateformes numériques. L'avenir sera-t-il plus radieux si de multiples acteurs, startups, entreprises, voire collectivités s'appuient sur les technologies de l'information et de la communication pour offrir des services plus diversifiés, plus flexibles, adaptés aux besoins de chacun ? Je ne pouvais pas poser la question de la relation des professionnels de la mobilité aux usagers sans m'intéresser aux porteurs de ces initiatives qui remettent en question la relation instituée entre des entreprises productrices d'une offre et des usagers destinataires.

Du trait volontairement grossi de cette entrée en matière ressort une opposition : d'un côté, des spécialistes « patentés » des services de transports publics, qui œuvrent à l'amélioration de la qualité des services existants ou au développement de leur réseau en s'efforçant de répondre aux attentes de leurs usagers ; de l'autre, des spécialistes de l'innovation, qui se saisissent des opportunités offertes par les nouvelles technologies et l'essor des pratiques collaboratives pour créer de nouveaux services, destinés à de futurs usagers dont ils tentent de cerner les attentes à mesure qu'ils conçoivent la nouvelle offre. Rien, *a priori*, ne permet de les comparer. Pourtant, dans l'un et l'autre cas, ces professionnels utilisent des outils, appliquent des procédures, mettent au point des

5 « Le Comité des partenaires du transport public en Île-de-France (CPTP) rassemble des représentants des organisations syndicales des salariés d'Île-de-France, des organisations professionnelles patronales et des organismes consulaires, des associations d'usagers et consommateurs et des représentants des collectivités ou de leurs groupements participant au financement des services de transport de voyageurs d'Île-de-France » https://www.iledefrance-mobilites.fr/le-cptp/, consulté le 02/10/2018.

interfaces, produisent et interprètent des données afin de mieux cerner des usagers qu'ils ne rencontrent que rarement, dans un cas, ou qui n'existent pas encore, dans l'autre.

Ainsi, plutôt que de m'attaquer à la question du « pas assez » dans le cas des services de mobilité classique, ou d'évaluer les potentialités de la promesse technologique ou d'une révolution organisationnelle associées aux nouveaux services, j'ai souhaité, dans cette thèse, m'intéresser à l'activité des professionnels, comprendre la manière dont ils prennent en compte les usagers pour l'essentiel en leur absence. Ce parti-pris, à contre-courant des travaux de recherche qui ont entrepris de replacer les usagers au cœur de l'analyse des politiques urbaines, du fonctionnement des services publics ou de l'innovation technologique, ne relativise nullement le bien-fondé de l'intérêt porté aux usages ou aux usagers. Il vise à appréhender les usagers autrement, en adoptant le point de vue des professionnels qui travaillent à les satisfaire. En m'intéressant aux professionnels qui s'intéressent aux usagers, je m'interroge sur le contenu, les formes, les modalités d'une « prise en compte des usagers » qui s'est imposée, au fil des années, comme une évidence sans toutefois que l'on puisse définir de manière précise ce dont il s'agissait.

De fait, cette préoccupation pour l'usager n'est pas récente, elle a été au cœur des réformes successives qu'a connu le secteur des transports collectifs ces dernières décennies. La manière dont les entreprises de service public et les collectivités publiques délégataires[6] envisagent aujourd'hui leur relation aux usagers est le fruit de nombreuses transformations organisationnelles et réglementaires. Je propose de revenir sur ces évolutions et sur les analyses qu'en ont fourni les recherches. On peut distinguer trois sources de mutation qui ont contribué à construire la figure de l'usager des transports publics telle qu'elle est envisagée aujourd'hui : d'abord les critiques qui se sont exprimées contre la logique technocratique de la planification urbaine et qui ont débouché sur une institutionnalisation de la participation ; ensuite les vagues de réformes gestionnaires qu'a connues le service public, souvent résumées par l'expression de « passage de l'usager au client » ; enfin l'essor des pratiques collaboratives qui s'est notamment traduit par l'émergence de « services collaboratifs » de mobilité comme le covoiturage.

6 En France, le secteur des transports publics est principalement organisé sous forme d'une délégation de service public par des autorités organisatrices publiques, telles que le STIF, à des entreprises privées.

1. De la rationalité technique à l'expertise citoyenne

C'est à la fin des années 1950, rappelle le sociologue Gilles Jeannot (1998), que l'usager s'impose comme une catégorie de l'action publique. Il est placé au cœur du projet de « rationalisation industrielle » visant à impulser une dynamique de croissance économique à l'échelle nationale. Les usagers sont alors essentiellement appréhendés à travers des normes, des standards, qui permettent leur adaptation à des rationalités techniques.

Cette approche est particulièrement dominante dans le domaine architectural. Les architectes du mouvement moderniste s'inspirent des principes de rationalisation et de standardisation des formes et des surfaces des bâtiments en lien avec leur usage définis par le mouvement de l'architecture fonctionnaliste au début du XX^{e} siècle. Le Corbusier conçoit ainsi des « unités d'habitation de grandeur conforme », destinées à satisfaire les besoins de liberté des individus et des familles dans leur espace privé, tout en organisant le regroupement de ces unités d'habitation afin de rendre possible la pratique des quatre fonctions de l'urbanisme inscrites dans la Charte d'Athènes : habiter, travailler, cultiver le corps et l'esprit, circuler (Le Corbusier, 1948).

La logique d'offre, qui vise à satisfaire les « besoins » des usagers, prévaut dans la planification urbaine comme dans le développement des services collectifs. Dans le domaine de la planification des transports, en particulier, les politiques nationales donnent la priorité au développement de l'automobile et à la construction des infrastructures routières qui soutiennent la croissance des circulations. Les ingénieurs-économistes, principalement issus du corps des Ponts et Chaussées, importent des États-Unis[7] des méthodes de prévision du trafic permettant de planifier le développement des infrastructures routières à partir d'une estimation de la « demande de déplacement » (Chatzis, 2011). Les modèles s'appuient sur des enquêtes dites « enquêtes ménages-déplacements », destinées à évaluer les besoins de mobilité des personnes. Ces enquêtes seront mises en place et puis standardisées dans les grandes agglomérations françaises à partir des années 1970. Durant cette période, l'usager est considéré en termes de « *besoins à satisfaire, comportements à encadrer, flux à écouler* » (Jeannot, 1998).

7 Aux États-Unis, l'essor de la voiture particulière est plus précoce qu'en Europe, expliquant l'émergence d'une « science du trafic » dès les années 1930 (Lannoy, 2003).

Cette logique de rationalisation technique soulève de nombreuses critiques dès la fin des années 1960. Des chercheurs du courant néo-marxiste comme Henri Lefebvre et Manuel Castells soulignent les contradictions de la politique urbaine technocratique et centralisée prônée par l'État. La recherche critique urbaine s'impose alors « *comme cadre utile d'analyse des dysfonctionnements du système, tel le fameux « malaise des grands ensembles »* » (Lassave, 2005). Ces chercheurs se font le porte-parole des mouvements d'habitants qui s'élèvent contre la logique planificatrice et pour une meilleure qualité de vie et militent pour replacer les habitants au cœur de l'aménagement et de l'architecture. En particulier, Lefebvre publie en 1967 un manifeste intitulé *Le droit à la ville* dans lequel il dénonce la « *ségrégation généralisée* » à laquelle conduit l'urbanisme rationaliste. Il introduit les notions d'*usage* et d'*appropriation* pour remettre en cause la vision normative de la « machine à habiter » prônée par Le Corbusier :

> *« Habiter pour l'individu, pour le groupe, c'est s'approprier quelque chose. Non pas en avoir la propriété, mais en faire son œuvre, en faire sa chose, y mettre son empreinte, le modeler, le façonner » (Lefebvre, 1970).*

Une des pionnières de l'ethnologie urbaine, Colette Pétonnet, en publiant *Ces gens-là* en 1968, s'engage en faveur de ces « *sous-prolétaires dont elle constate qu'ils sont désignés comme boucs émissaires* » (Aubertel, 2015, p. 24). Une dizaine d'années plus tard, au moment de la contestation des grands ensembles, dans son ouvrage *On est tous dans le brouillard* (1979), elle mène une enquête auprès des habitants des HLM et dénonce l'effet « *déstructurant* » qu'ont pu avoir les politiques de relogements des bidonvilles.

Ces chercheurs, en donnant la parole aux habitants, entament un tournant dans la recherche urbaine, jusqu'alors marquée par les théories de la planification. Surtout, ils dénoncent l'insuffisance de l'expertise technique centralisée face aux nouveaux défis urbains et proposent une réhabilitation de l'habitant, pensé comme le membre d'un « *acteur collectif contestataire* » (Pinson, 2000, p. 239) capable de remettre en cause l'action publique. C'est ce qui arrivera par exemple avec l'émergence de contre-projets émanant des habitants, comme celui qui s'est constitué en réaction au projet de réhabilitation du quartier de l'Alma-Gare à Roubaix au début des années 1970 (Cossart, Talpin, 2015). Les luttes urbaines donnent lieu à des expérimentations de participation « contre l'État » dans les deux sens du terme, dans la mesure où elles visent à contester sa politique de planification en même temps qu'elles s'appuient sur ses ressources (Bacqué, Gauthier, 2011).

Les contestations de la fin des années 1960 touchent également le secteur des transports publics urbains. Le manque d'attractivité des réseaux de transports collectifs et les

critiques qui s'élèvent face à la logique tout automobile (Offner, 1986), les mouvements protestataires des usagers en région parisienne devant les hausses de tarif et la saturation d'un réseau qui commence à ne plus être suffisant (May, Ribeill, 1979), sont les marqueurs d'une crise qui, d'après Chatzis (1995), se prolongera jusqu'en 1990. Une succession de réformes tente de la résoudre, à commencer par le lancement d'une politique de « renouveau des transports publics » au début des années 1970 (Lefèvre et Offner, 1990). Cette politique se traduit par un soutien au développement des réseaux urbains (notamment à travers l'extension des lignes), mais aussi par une modernisation du matériel et par le développement des premières mesures tarifaires destinées à favoriser l'accès aux transports publics des jeunes et des personnes défavorisées. Durant cette période, la préoccupation pour l'usager s'inscrit dans des principes d'accessibilité et d'égalité de traitement.

Les années 1990 voient la mise en place de nombreuses réformes, initiées dans les années 1980 autour de la réforme de l'enquête publique (Ollivier-Trigalo, Piéchaczyk, 2001). Les grands projets d'infrastructure suscitent des contestations croissantes de la part des riverains, des élus ou des associations environnementales, qui obligent les décideurs à ouvrir leurs processus de décision (Jobert, 1998). Ces mobilisations concernent aussi bien les projets de ligne TGV (Blatrix, 2000) que les projets autoroutiers (Guibert, 2013). C'est pour intégrer cette demande de discussion plus ouverte de l'intérêt et des effets de ces aménagements qu'est créée la Commission Nationale du Débat Public qui instaure des instances de débats ouverts aux citoyens dès la phase amont de la conception des projets.

Plus généralement, la participation, qui avait émergé à la fin des années 1960 à l'initiative des habitants, s'institutionnalise et touche différents domaines de l'action publique urbaine. En particulier, l'engagement des habitants dans la gestion urbaine afin de résoudre les problèmes des quartiers défavorisés constitue l'un des aspects de la vision transversale originelle de la politique de la ville, mise en place dans les années 1980 (Blanc, 1995).

La recherche urbaine et la science politique se saisissent de cette profusion de dispositifs participatifs. Dans l'article introductif du numéro *Démocratie et participation : un état des savoirs* de la revue Participations, Blondiaux et Fourniau (2011) reviennent sur quarante ans de recherche française consacrée à la participation dans les projets urbains. Ils évoquent un « moment normatif » à propos des premiers travaux de recherche qui se sont développés dans le contexte des luttes urbaines des années 1960 et 1970, dont les

« *discours antagonistes [...] relèvent souvent plus de la projection que du constat. Les uns mettent en avant les effets positifs attendus de la mise en place de procédures participatives sur la démocratie, les autres leurs effets pervers* » (Blondiaux, Fourniau, 2011, p. 15). Depuis les années 1990, la recherche sur la participation connaîtrait un « moment descriptif », correspondant à la mobilisation d'approches ethnographiques. Certains chercheurs s'impliquent directement dans l'élaboration des procédures de concertation, qui constituent pour eux un terrain d'enquête privilégié, et dans lequel ils adoptent à la fois une posture d'ethnographe et un rôle de prescripteur ou de garant des procédures.

> *« Les manifestations de cette implication dans l'objet sont innombrables. Plusieurs procédures participatives [...] ont eu ainsi pour inventeur des chercheurs en sciences sociales. Dans la plupart des pays concernés, des universitaires jouent également un rôle d'animateur ou de garant des procédures. La place prise par les travaux de sciences sociales dans la mise en forme symbolique des pratiques comme dans la production de critères d'évaluation des procédures est indéniable. Nombreux enfin sont les chercheurs activistes à être partie prenante des coalitions d'acteurs qui portent la thématique participative ou à se laisser instrumentaliser à leur corps acceptant pour justifier certaines pratiques au regard de catégories normatives. Cette présence, d'intensité variable selon les secteurs, s'observe cependant partout » (Blondiaux, Fourniau, 2011, p. 17-18).*

Parmi les chercheurs engagés dans l'élaboration des procédures, on peut citer la démarche de prescription proposée par Barthe, Callon et Lascoumes. Dans leur ouvrage *Agir dans un monde incertain* (2001), ils analysent de nombreux exemples de débats pour proposer une grille d'évaluation des procédures de concertation à partir d'une « *batterie de critères qui vont nous permettre de classer les procédures en fonction de leur aptitude à favoriser la démocratie dialogique* » (Barthe, Callon, Lascoumes, 2001, p. 223). Ils entendent ainsi définir les procédures susceptibles d'établir « *un brutal court-circuit entre [spécialistes et profanes] ordinairement séparés par un fossé quasi infranchissable [...]. Les acteurs se trouvent donc plus directement en prise les uns avec les autres, ce qui améliore la connaissance mutuelle* » (p. 57-58).

Outre leur implication dans le développement des procédures de concertation, les chercheurs analysent ce que produisent ces dispositifs, aussi bien en termes d'ouverture des processus de décision (Bherer, 2011), d'émancipation des citoyens (Blondiaux, 2001),

de réduction des impacts environnementaux (Barbier, Larrue, 2011), ou de redéfinitions professionnelles (Nonjon, 2006, Gourgues, 2012b).

Ainsi, alors que ces mobilisations citoyennes sont souvent qualifiées de Nimby par les maîtres d'ouvrage, plusieurs recherches montrent la capacité des habitants à élaborer des contre-expertises et à se mobiliser collectivement en dépassant leurs intérêts particuliers (Jobert, 1998, Lolive, Tricot, 2001). Des travaux se consacrent à la mise en évidence des compétences que développent les citoyens face aux experts et aux décideurs et dressent des typologies de « savoirs citoyens ». Sintomer (2008) distingue la « raison ordinaire » (à laquelle appartiennent le « bon sens » et le « savoir d'usage »), l'« expertise citoyenne » (qui se décline en trois formes distinctes : le « savoir professionnel diffus », l'« expertise par délégation » et la « contre-expertise ») et le « savoir politique ». Nez (2011) s'appuie sur ce travail pour proposer une typologie de trois ensembles de savoirs citoyens : les savoirs d'usage, les savoirs professionnels et les savoirs militants. Ces typologies montrent la diversité des ressources que mobilisent les citoyens dans les dispositifs participatifs : ils font appel à des compétences et des savoirs acquis aussi bien dans des milieux professionnels ou associatifs que dans leur expérience quotidienne de la ville.

D'autres travaux s'intéressent plus spécifiquement aux mutations professionnelles provoquées par le tournant participatif. Nonjon analyse l'émergence d'un marché de l'ingénierie participative, principalement composée dans un premier temps « *de militants, chefs de projets politique de la ville, travailleurs sociaux, militants de l'éducation populaire* » (Nonjon, 2005, p. 90). Elle met en évidence la professionnalisation progressive de ce secteur avec l'intégration de nouveaux « *profils professionnels plus techniques, comme ceux des architectes, des urbanistes, des conseillers en communication ou en management public*. » (p. 90).

D'autres auteurs analysent l'élargissement des compétences des agents en charge de la conception et de la gestion urbaine. Dans le domaine des transports, Gourgues (2012b) s'intéresse aux « *fonctionnaires participatifs* » chargés de mettre en place les procédures participatives auprès des représentants des voyageurs dans le cadre de l'exploitation des services de mobilité existants. A partir d'une enquête au sein de quatre conseils régionaux, il montre comment ces fonctionnaires, issus de l'ingénierie des transports, voient leur activité se diversifier avec une mission de gestion des comités de ligne (Gourgues, 2012b). Les professionnels en charge de la production des services, qui travaillaient jusqu'alors en l'absence du public, sont désormais confrontés à la gestion de

situations de face-à-face au cours desquelles ils doivent mobiliser des compétences communicationnelles de présentation et de sensibilisation. Beaucire (2009) met également en évidence la mobilisation de ces compétences à l'occasion de la concertation autour des projets d'infrastructures de transport, par les professionnels chargés d'y intervenir et de légitimer le projet face au public.

> *« De leur côté, les équipes qui présentent les projets devant le public ont dû adapter leur argumentation et souvent révéler les méthodes qui les ont conduites à proposer les projets, leurs variantes et les modalités de leur insertion. Une plus grande transparence qui met à jour non seulement des procédures, des modes de calcul, mais aussi une culture technique chargée d'inertie ; une culture présentant peu d'inclination à partager un savoir moyennement accessible au commun des mortels et sur laquelle est fondé le pouvoir [...]. On pourrait même considérer que, plus importante encore que l'intervention du public dans le chemin qui conduit le projet vers sa réalisation, c'est cette obligation de justifier par la démonstration et par l'échange, voire d'accepter l'étude de contre-propositions, qui constitue le fait le plus marquant de la démarche de débat public » (Beaucire, 2009, p. 63).*

Si certains chercheurs s'attachent à analyser les transformations associées à l'instauration des procédures participatives, d'autres dressent un bilan mitigé des conséquences du « tournant participatif » de l'action publique.

Le constat d'un manque d'engagement de la part des élus, dû à leur peu de volonté à faire évoluer leurs positions (Lefebvre, 2007) ou à leur incompréhension des dispositifs (Sadran, 2007) est commun à de nombreux chercheurs. D'autres pointent du doigt le désintérêt du public, qui est loin de voir dans les dispositifs participatifs une réponse à leurs attentes :

> *« Une très forte incertitude plane [...] sur l'existence d'une demande sociale de participation » (Gourgues 2016, p.* 52).

Quant à l'inflation des procédures, elle conduirait à un appauvrissement de la participation qui serait détournée de son objectif de transformation du processus de décision. Selon Bonaccorsi et Nonjon (2012), le développement du marché de l'ingénierie de la participation urbaine et son invasion par le secteur de la communication conduisent à une réduction de la participation à une prestation standardisée correspondant à une simple « monstration » de la participation.

> *« On peut aussi se demander dans quelle mesure ces « kits » participatifs ne sont finalement pas le reflet le plus visible d'une confiscation symbolique de la participation au profit des spécialistes. Ces évolutions laissent craindre l'avènement d'un procéduralisme contrôlé par un petit groupe de professionnels » (Bonaccorsi, Nonjon, 2012, p. 41).*

Mermet utilise les termes de « démocratie sauvage » et de « démocratie d'élevage » (2007) pour évoquer l'idée que les dispositifs de participation consistent plus à légitimer la décision qu'à l'ouvrir au public. Revel (2009) analyse les choix d'animation du débat et la manière dont ils limitent l'expression du public :

> *« Il se trouve souvent que les premières questions ne puissent être posées avant deux heures de présentation, ce qui est fastidieux.*
> *[...]*
> *D'après nos calculs, le temps de parole alloué à la salle est systématiquement inférieur aux temps de parole des représentants de la MO, de la commission ou de celui des experts invités » (Revel, 2009, p5).*

L'anticipation des conflits par les décideurs entraînerait ainsi une perte de spontanéité dans les débats (Ballan, Baggioni, Métais, Le Guillou, 2007) alors que les savoirs profanes restent fortement encadrés par des contraintes de référentialité (Berger, 2009). Au-delà de la réduction de la participation à sa monstration, les dispositifs de participation auraient pour effet pervers un renforcement du contrôle par les décideurs. Selon Revel (2007), les procédures encadrées par la CNDP ont plutôt pour effet d'accroître les asymétries de pouvoir que de les nuancer. Bacqué et Sintomer (2001) soulignent par ailleurs le manque de représentation des populations non qualifiées.

Les constats de ces nombreuses recherches critiques sur les effets limités des dispositifs participatifs en termes de réponse aux attentes du public conduisent Blondiaux et Fourniau à faire part d'une « frustration » des chercheurs déçus devant les effets des dispositifs, frustration qui fait écho à celle des usagers :

> *« Or, depuis quarante ans maintenant, l'observation des processus et l'étude des dispositifs ne cessent de montrer que bien peu de ce qui est attendu se produit, dans l'immense majorité des cas [...]. Les attentes sont d'autant plus contrariées qu'elles correspondaient à un fort investissement normatif initial. Ce qui fait l'unité paradoxale du champ pourrait être ce sentiment de frustration qui accompagne les espérances déçues »* (Blondiaux, Fourniau, 2001, p 22).

Au-delà des différences de diagnostic sur les effets du développement des procédures de participation du public, le point commun de tous ces recherches est de se concentrer majoritairement sur les habitants, les usagers ou les citoyens, sur les conditions d'énonciation et de prise en compte de leur parole, sur l'évolution des rapports de pouvoir entre les « décideurs patentés » et le public ou sur les changements de la démocratie représentative. Les acteurs qui mettent en œuvre les procédures de participation ne sont que rarement étudiés, en dehors des quelques travaux qui mettent en lumière les nouvelles compétences mobilisées dans la gestion des procédures de participation ou des réunions publiques. Au contraire, les recherches qui ont analysé les évolutions du service public, autre domaine où se manifestent les transformations de la question des usagers, se sont beaucoup focalisées sur les « professionnels » et sur l'évolution de leur activité.

2. Modernisation du service public et relation de service

En parallèle à l'institutionnalisation de la participation dans les domaines de l'aménagement urbain et des transports, les réformes qui se sont succédé en réaction à la crise du transport public prennent un nouveau tournant avec la politique de « renouveau du service public » lancée en 1988 par Rocard, premier ministre de Mitterrand, qui se déploie dans des secteurs aussi variés que le logement, les télécommunications, la santé ou les transports, conjointement à une politique de libéralisation et d'ouverture à la concurrence (Jeannot, 1998). Cette réforme s'inscrit dans une démarche de réflexion concertée portée dès 1984 par l'État avec le lancement du Plan Urbain. Le Plan Urbain est un des trois plans du programme « Urbanisme, Technologies et Habitat » lancé par les ministres de la Recherche et de l'Équipement. Il a vocation à organiser une commande de recherche publique sur la ville, le logement et la construction (Aubertel, 2015). Il est à l'origine de plusieurs programmes de recherche, dont un intitulé « services urbains et gestion locale » et un autre « espaces publics » auxquels participent la RATP, le ministère de l'Intérieur et la Poste. Les besoins des usagers et leur rôle dans l'amélioration de la qualité de service constituent un objet central dans ces réflexions (Aubertel, 2015).

L'enjeu du Plan Urbain est de favoriser la recherche et l'innovation, notamment à travers le développement de « recherches-expérimentations ». Isaac Joseph, philosophe et sociologue héritier de l'École de Chicago, premier passeur en France de

l'interactionnisme d'Erving Goffman, est une figure centrale de ces recherches. Intégré à l'unité prospective de la RATP, il est tout à la fois observateur et moteur du tournant entrepris par l'entreprise au cours des années 1990, à travers sa politique d'amélioration de l'accueil des usagers en gare (Jeannot, 1998). Il contribue ainsi à renouveler les logiques organisationnelles du réseau des transports collectifs (Clot-Goudard, Tillous, 2008). Son approche s'appuie sur les outils conceptuels de l'écologie urbaine et de l'interactionnisme symbolique pour proposer un changement des règles d'aménagement et d'organisation des espaces de mobilité et notamment des gares. Ainsi propose-t-il de nuancer l'objectif de fluidité qui prévalait jusqu'alors dans la conception de ces espaces pour prendre en compte la diversité des usages sociaux qui s'y déploient.

Les changements vécus par la RATP s'inscrivent plus généralement dans la vague de réformes gestionnaires menées par les entreprises de service public au cours des années 1990. Celles-ci se dotent de services marketing et communication et s'approprient des outils de gestion inspirés du secteur industriel dans l'optique de revaloriser l'image du service public et d'améliorer la qualité de service. Les enquêtes de satisfaction, les chartes d'accueil et d'engagement, le dialogue avec les associations de consommateurs, les démarches de qualité de service, les stratégies de segmentation de la demande développés dans le secteur privé bouleversent le fonctionnement bureaucratique de ces entreprises. Ces outils introduisent une logique de différenciation qui font de l'usager un être singulier, avec des besoins spécifiques à prendre en compte localement. Aussi parle-t-on d'un « passage de l'usager au client » (Chauvière, 2006). Strobel (1993) évoque une « modernisation par l'usager » pour décrire la place inédite donnée à l'usager dans les discours qui accompagnent cette politique de modernisation.

La modernisation du service public inspire de nombreux chercheurs qui s'intéressent plus globalement aux métiers de la prestation de service. Les travaux d'Isaac Joseph ont une importance considérable puisqu'ils contribuent à faire de la « relation de service » une notion centrale pour analyser l'activité de service, caractérisée par la présence du destinataire et son implication dans la production du service. Outre cette empreinte interactionniste, les travaux de Michael Lipsky sur les *street-level bureaucrats* (Lipsky, 1980, Ughetto, 2013), ceux de Boltanski et Thévenot (1991) sur les « conventions », et les travaux d'économie et de sciences de gestion consacrées à la prestation de service (Gadrey, 1991, Eiglier et Langeard, 1994) constituent d'autres source d'inspiration à l'analyse de la relation de service (Weller, 1998). Ces travaux relèvent de champs aussi variés que les sciences administratives et de gestion, l'économie, le marketing, l'ergonomie et la sociologie du travail, et s'intéressent aux différentes branches,

publiques et privées, du secteur tertiaire : santé, banque, transport, logement social, télécommunication etc.

En ce qui concerne spécifiquement le service public, les travaux sur la relation de service proposent une nouvelle approche de l'action publique en l'analysant « par le bas ». On peut citer les deux ouvrages jumeaux, *L'État au guichet. Sociologie cognitive du travail et modernisation administrative des services publics* (Weller, 1999) et *La vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère* (Dubois, 1999), qui analysent respectivement la manière dont les agents redéfinissent sans cesse leur cadre d'intervention et la manière dont ces ajustements quotidiens au guichet réactualisent les rapports de domination. En ce qui concerne plus particulièrement le secteur des transports publics, Joseph et les chercheurs qui se situent dans sa démarche ethnographique analysent les compétences cognitives et communicationnelles que développent le « machiniste-receveur », l'« agent de guichet » ou l'« agent de station » pour traiter l'infinie diversité des situations de coproduction du service avec les usagers (Jeannot, 1998). Les travaux de Borzeix, Lacoste et Grosjean se sont notamment consacrés à l'analyse des pratiques langagières dans le cadre des interactions face-à-face et des circulations d'informations liées aux innovations technologiques en matière d'information-voyageur (Borzeix, 2001, Borzeix, Lacoste, 1996, Filippi, Grosjean et al., 1996).

Mais les chercheurs mettent également en évidence les limites de ces outils en montrant qu'ils relèvent plus d'un moyen pour les entreprises de service public de réaffirmer leur autorité fragilisée par leurs dysfonctionnements que de faire de l'usager un véritable coproducteur du service (Weller, 2010). Ainsi, des travaux montrent que les outils développés dans le privé, avec leurs logiques de différenciation et de productivité ne sont pas nécessairement adaptés aux contraintes propres au secteur des services publics (Chauvière, 2006). En particulier la logique de différenciation, en complexifiant les offres tarifaires, va à l'encontre des exigences de simplicité (Jeannot, 1998) et peut conduire les usagers à une « *fatigue d'être client* » (Jeannot, 2010). En outre, Strobel (1993) met en évidence l'irréductibilité des préoccupations de sécurité publique dans les transports qui rendent nécessaire le maintien d'une forme de domination ; il relativise également la portée des outils de traitement des réclamations destinés à en faire un vecteur d'amélioration de la qualité de service, en montrant la nécessité pour l'entreprise de clore rapidement l'échange épistolaire pour maintenir son autorité et sa légitimité. Weller (1998) remet en cause l'application managériale de la notion goffmanienne de *relation de service* dans le cas du travail administratif des services publics.

> *« Cette reconnaissance de l'usager dans son rôle de « coproducteur » [...] risque de le disqualifier en le plaçant sur la scène technique de la production dont il n'a pas la maîtrise » (Weller, 1998).*

Outre le constat que ces outils ne répondent pas aux attentes des usagers, les travaux montrent qu'ils soumettent les agents à des exigences parfois contradictoires qui se traduisent par une charge cognitive élevée (Weller, 1994) et à une résistance de leur part.

> *« La bureaucratie résiste donc, à commencer chez les agents qui sont loin d'accepter facilement que leur interlocuteur passe ainsi d'une position d'assujetti à une position de client »* (Strobel, 1993, p. 40).

Ainsi le décalage entre les discours qui accompagnent les démarches de qualité de service et la réalité vécue par les agents au guichet conduisent Warin (1999) à parler d'une « apparence de la performance » et Levy (2002) de « lifting ».

> *« Qu'ambitionnent-elles de transformer réellement ? S'agit-il d'un simple « lifting », d'un habillage destiné à faire passer d'autres changements ? Ou d'une réforme plus profonde de l'organisation qui consiste à faire de l'usager non pas l'objet de la modernisation mais son sujet ?* » (Levy 2002 p. 2).

Levy interroge l'ambiguïté contenue dans l'expression « modernisation par l'usager », dont on ne sait pas très bien si elle fait de l'usager un acteur ou un moyen de modernisation et met en évidence ses effets pervers :

> *« Réduites à leur dimension instrumentale (l'usager moyen) et centrées sur une partie seulement du processus de production, les effets pervers de ces démarches de « modernisation par l'usager » ne manquent pas de se manifester. Les analyses disponibles ont par exemple démontré comment, notamment associées à des processus de certification, elles accroissent les possibilités de contrôle pour l'encadrement, elles renforcent l'autorité hiérarchique, elles impliquent une centralisation accrue ou génèrent une inflation des procédures. C'est ce qui conduit nombre d'auteurs à y voir les ingrédients d'un retour au taylorisme » (Levy, 2002 p. 4).*

Chauvière résume ces différentes critiques en faisant le constat que « *le passage de l'administré assujetti à l'administré usager, catégorie vertueuse s'il en est, se fait globalement assez mal* » (Chauvière, 2006, p. 105).

A l'instar des travaux sur la participation, les recherches sur la relation de service contribuent à transformer la figure de l'usager, en la rapprochant de celle du « client », du « consommateur » ou du « citoyen » (Jeannot, 1998), tout en montrant les tensions que ce rapprochement implique.

3. Émergence des services « collaboratifs » : vers une remise en cause de la relation entre producteurs et usagers ?

D'autres changements surviennent dans les années 2000 qui viennent transformer à nouveau la « figure » de l'usager et bousculent également le rôle des « producteurs patentés » des services publics. Il s'agit du développement des pratiques dites « collaboratives ».

J'entends par pratiques collaboratives différents types d'initiatives qui reposent sur la mise en relation de particuliers, les uns proposant une offre de biens ou de services dont le autres souhaitent bénéficier. Ces pratiques, qui connaissent un essor important dans les années 2000 et 2010, comme en atteste l'ouvrage *What's mine is yours* de Botsman et Rogers (2010), trouvent leurs racines dans la contre-culture qui s'est développée aux Etats-Unis dans les années 1970-1980 (Peugeot, Beuscart, Pharabod, Trespeuch et al. 2015) ainsi que dans le mouvement utopiste des pionniers du Web dans les années 1980 et 1990 (Auray, Ouardi, 2014).

Botsman et Rogers (2010) présentent la consommation collaborative comme un changement social de fond qui s'inscrit dans un engagement en faveur de l'environnement et une remise en cause de la société de consommation et de ses effets : gaspillage, encombrement, primauté de l'intérêt individuel sur l'intérêt collectif. Ils analysent alors ce mouvement comme un retour à des valeurs anciennes de communauté et de partage, mais qui n'en doit pas moins son retentissement à l'essor d'Internet et à sa démocratisation. C'est ce que prouvera l'engouement du milieu de l'entreprenariat numérique pour ce concept de « consommation collaborative » à la suite de la parution de l'ouvrage de Botsman et Rogers (Jacquet, 2015). Des plateformes numériques de mise en relation de l'offre et de la demande se multiplient dans les années 2000 et 2010. Ces initiatives, qui émanent d'acteurs différents et dans des domaines variés ont pour point commun de contourner le modèle économique dominant, tant dans le secteur des biens que dans celui des services. Si certaines de ces initiatives sont exclusivement gérées par des particuliers, l'économie collaborative constitue également une opportunité pour des sociétés privées ou des startups, qui n'ont alors plus un rôle de producteur de l'offre mais de producteur d'un service de médiation entre l'offre et la demande et qui relèvent en majeure partie du secteur de l'informatique et du numérique.

On appelle généralement « usagers » les particuliers utilisateurs de ces services : cette appellation est ambiguë puisqu'elle concerne autant les utilisateurs qui proposent une offre que ceux qui en bénéficient, mais elle rappelle que ces utilisateurs, s'ils sont à la fois producteurs et bénéficiaires de l'offre, sont également les destinataires d'un service conçu par une entreprise. Ainsi le face-à-face entre des producteurs professionnels et des destinataires particuliers est bouleversé : il se transforme en un face-à-face entre des particuliers producteurs et destinataires, organisé par des professionnels qui s'effacent derrière un rôle de médiateur. Parmi les recherches récentes qui se saisissent de ce foisonnement d'initiatives, beaucoup s'attachent à discuter leurs bénéfices environnementaux (Robert, Binninger, Ourahmoune, 2014) sociaux ou économiques (Borel, Massé, Demailly, 2015).

En ce qui concerne spécifiquement les transports, le développement des pratiques collaboratives se traduit notamment par l'émergence de plateformes de covoiturage, qui permettent la mise en relation de particuliers proposant des places vides dans leurs voitures (appelés « conducteurs ») et des particuliers souhaitant en bénéficier (appelés « passagers »). On distingue généralement deux formes de covoiturage, le covoiturage longue distance qui concerne les trajets supérieurs à 80 km[8] et le covoiturage courte distance, également appelé covoiturage de proximité, qui concerne les trajets du quotidien (inférieurs à 80 km). Outre cette distinction, les services de covoiturage sont de plusieurs types (Delaunay, 2017). Le covoiturage planifié fonctionne à partir de plateformes collaboratives sur lesquelles les usagers inscrivent à l'avance leur offre ou leur demande de déplacement et sur l'aménagement matériel d'« aires de covoiturage » dans l'espace public qui permet aux conducteurs et aux passagers de se retrouver. Le covoiturage dynamique, lui, est entièrement dématérialisé : il repose sur l'utilisation du smartphone ou du GPS, grâce auxquels les demandeurs peuvent visualiser les offres de covoiturage inscrites par des automobilistes en temps réel. Enfin le covoiturage appelé « autostop organisé » consiste également en la mise en relation en temps réel des offreurs et des demandeurs, mais il repose sur des aménagements sur la voirie et non sur des applications numériques.

Les solutions longue distance sont exclusivement de type planifié. L'exemple le plus connu en France est celui de la startup Blablacar qui parvient à s'imposer face à la filiale

8 Ce chiffre est repris du rapport de l'Ademe *Etude nationale sur le covoiturage de courte distance*, accessible sur ce lien : https://www.Ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/etude_nationale_covoiturage_courte_distance-leviers_action_et_benchmark.pdf (consulté le 02/10/2018).

de la SNCF IDVroom (Jacquot, 2018). Concernant le covoiturage courte distance de nombreuses expérimentations sont menées depuis les années 2010. Elles émanent d'acteurs diversifiés : dans le cadre des plans déplacement entreprises, des sociétés mettent en place des plateformes de covoiturage à destination de leurs salariés pour les trajets domicile-travail (Delaunay, Lesteven, Ray) ; des collectivités locales mettent en place des solutions de covoiturage planifié ou d'autostop organisé (comme le parc naturel régional du Gâtinais qui met en place un service d'autostop organisé sur son territoire en Île-de-France) ; enfin des startups se positionnent sur le créneau de la médiation pour proposer des applications de mise en relation à l'échelle du bassin de vie (en Île-de-France, on peut citer des applications telles que Ouihop', Karos ou Citygo).

Si ces initiatives cherchent à reproduire le succès de Blablacar, force est de constater que le covoiturage courte distance connaît un début difficile dû à « *deux éléments majeurs [qui] freinent son développement : le recours aux micro-paiements et la masse critique d'usagers nécessaire à son déploiement* » (Delaunay, Lesteven, Ray, 2017). Ainsi ces initiatives en sont encore au stade de l'expérimentation.

Au milieu des années 2010, une nouvelle forme de covoiturage émerge, à cheval entre le covoiturage planifié et le covoiturage dynamique. Des « opérateurs de covoiturage » proposent aux collectivités des « services publics de covoiturage » dans le cadre de délégations de service public, qui reposent à la fois sur des outils numériques et sur l'implantation de stations matérielles sur la voirie. En profitant à la fois des avantages de l'institutionnalisation du service et de ceux de la flexibilité permise par les outils numériques, cette forme de covoiturage courte distance vise à lever les freins constatés dans le cas des solutions planifiées et « tout numérique ». Elle est portée par des startups comme la startup *ecov* qui propose des « stations de covoiturage connectées » ; mais contrairement aux solutions exclusivement numériques, elle exige un partenariat étroit avec les collectivités locales en raison de son ancrage matériel sur le territoire.

Ces services de covoiturage s'insèrent dans le paysage plus global des entreprises privées, comme la société Uber qui propose un service de « véhicules de tourisme avec chauffeur » (VTC). Ces sociétés développent des services de mobilité alternatifs à ceux produits par des acteurs publics ou privés « patentés ». Ces initiatives privées interrogent la pérennité des services existants, remettent en cause la manière dont est organisée aujourd'hui la production des services de mobilité et laissent présager une transformation durable du secteur de la mobilité.

Mais la particularité des services de mobilité dits « collaboratifs » est qu'ils bouleversent également la figure de l'usager. Le face-à-face entre des acteurs institués et des usagers captifs laisse place à une mise en relation inédite de startups, de collectivités locales et d'habitants. Les expérimentations de covoiturage courte distance transforment la manière d'envisager l'usager des transports collectifs par une hybridation entre l'idéal collaboratif, l'inscription dans un processus d'innovation et un rattachement aux principes du service public.

4. Problématique et hypothèses

Cette courte perspective historique montre ce que la figure de l'usager, telle qu'elle est envisagée aujourd'hui dans le domaine de la mobilité, doit aux mouvements citoyens et aux réformes politiques, organisationnelles et réglementaires. Elle met en évidence les apports de la recherche, non seulement en termes de construction sociale de la « question de l'usager » mais aussi en termes de compréhension des évolutions de la relation entre les professionnels et les usagers.

Ces évolutions tiennent notamment aux redéfinitions professionnelles liées à « l'injonction participative » ou à la « modernisation du service public ». Dans le domaine de la participation, plusieurs chercheurs évoquent les changements de pratiques professionnelles dans les entreprises de transport public : le recours à des consultants extérieurs qui proposent des « kits » participatifs (Bonaccorsi, Nonjon, 2012) ; l'élargissement des missions des équipes techniques qui sont amenées à développer des compétences communicationnelles pour défendre leurs projets devant un public (Gourgues, 2012b, Beaucire, 2009) ; ou encore, le travail d'anticipation des conflits en amont des réunions publiques (Ballan et al., 2007). Ces quelques éléments laissent supposer que les incidences de l'injonction participative dans le travail de ces professionnels ne concernent pas seulement les moments de face-à-face mais, plus généralement, le reste de leur activité.

Les recherches sur l'évolution du service public nous en disent un peu plus sur les transformations du travail quotidien des fonctionnaires. Plusieurs chercheurs ont ainsi mis en évidence la charge cognitive et les exigences de civilité que la présence des usagers imposait aux agents du « front office ». Ils donnent également un aperçu de la diversité des « coulisses » de ces face-à-face : le traitement des réclamations (Joseph

1988), la conception architecturale (Joseph et al., 2002), la production de l'information-voyageurs en temps réel (Bayart, 1996, Borzeix, 2001). Cependant ces coulisses sont évoquées pour expliquer la gestion en temps réel de la présence de l'usager dans les espaces de mobilité. Cette focalisation sur le front office et sur le temps réel ne suffit pas à appréhender de manière globale les implications de l'exigence d'amélioration de la qualité de service auxquels sont soumis les producteurs de service.

Plus que sur le travail des professionnels, les travaux sur la participation se sont focalisés sur les conditions d'élaboration et de fonctionnement des dispositifs participatifs, ainsi que sur leurs effets. Dans le bilan qu'ils dressent de ces recherches, Blondiaux et Fourniau constatent qu'une des dimensions communes à cet ensemble foisonnant de travaux est leur posture centrée sur les procédures. Ils empruntent à Mazeaud l'idée d'un « *tropisme procédural* » de la part de ces chercheurs qui se traduirait par une « *traque inquiète des effets* » :

> *« Cette focalisation sur les procédures se conjugue à une autre posture largement partagée dans les travaux sur la participation : celle qui cherche d'abord et avant tout à identifier les effets de ces procédures sur une gamme variée d'acteurs et de phénomènes » (Blondiaux, Fourniau, 2011, p. 20).*

En dotant les dispositifs participatifs d'effets attendus, les chercheurs les constituent en objets prédéterminés dont la mise en œuvre ne peut déboucher que sur un succès ou un échec. Par conséquent, ils construisent les conditions de leur désillusion. Blondiaux et Fourniau préconisent de s'affranchir de la focalisation sur les moments de face-à-face avec le public pour s'intéresser aux coulisses des débats :

> *« Ce tropisme procédural a cependant de lourdes contreparties. En se focalisant sur les scènes publiques et formelles de la participation, les observateurs désertent les coulisses, les à-côtés, les interstices dans lesquels se joue le plus souvent, on le sait, l'essentiel du jeu social. En calquant le calendrier de ses observations sur celui des procédures, on se condamne à méconnaître ce qui s'est passé avant (souvent décisif) et ce qui se jouera ensuite (tout aussi déterminant) » (Blondiaux, Fourniau, 2011).*

Il faut également souligner que les recherches sur la participation et celles sur la modernisation du service public ont peu collaboré, tendant à segmenter d'un côté l'analyse de la prise en compte des usagers dans le cadre des nouveaux projets et de l'autre l'analyse de la relation aux usagers dans le cadre des services existants. Or ces deux dimensions sont étroitement liées dans le cas d'organisations comme le STIF, comme dans celui des entreprises de transports publics.

Quant aux recherches récentes qui se sont saisies des changements liés à l'émergence de services « collaboratifs », elles se sont très peu intéressées jusqu'à présent au travail des professionnels qui les conçoivent et les expérimentent. Elles se concentrent davantage sur les freins et leviers à l'utilisation de ces services (Adelé, 2016), l'évaluation des mesures incitatives expérimentées, ou des bénéfices sociaux et environnementaux, ou encore sur les transformations des systèmes d'acteurs qui leur sont liées. On peut mentionner à cet égard la thèse de Teddy Delaunay (2018) consacrée au covoiturage courte distance, réalisée en parallèle de la mienne avec un cas d'étude commun.

Partant de ces différents constats, je propose de prolonger ces recherches en analysant la « prise en compte des usagers » dans l'activité quotidienne des professionnels des services de mobilité. Je considère tout d'abord que cette activité ne se limite pas à la relation de service et qu'elle ne s'arrête pas en dehors des face-à-face. Dans le prolongement de l'orientation proposée par Blondiaux et Fourniau (2011), je souhaite également me distancier de la lecture opérationnelle de l'application de procédures et m'intéresser au travail ordinaire de production des dispositifs. Enfin, je souhaite interroger la manière dont cette activité de « prise en compte des usagers » est appréhendée dans le cas de la conception de services collaboratifs, qui brouillent *a priori* la frontière entre « producteurs » et « bénéficiaires » du service. La démarche proposée consiste à construire un cadre d'analyse commun au cas des services publics institués et à celui des nouveaux services « collaboratifs », en considérant que le travail des professionnels, dans les deux cas, se caractérise surtout par l'absence des usagers.

Ma problématique est énoncée de la façon suivante :
Dans quelle mesure la prise en compte des usagers peut-elle être abordée comme une « production des usagers » par les professionnels qui dépasse la seule organisation de face-à-face ?

Cette problématique est abordée à partir de trois hypothèses qui explicitent la perspective selon laquelle est envisagée cette notion de production des usagers.

La première hypothèse est que les professionnels produisent les usagers en leur absence et qu'ils doivent, pour cela, faire appel à leur imaginaire. En d'autres termes, je propose de considérer la production des usagers sous la forme d'une fiction, d'un récit imaginaire qui permet aux professionnels de compenser par cette matérialité l'absence physique des usagers dans leur travail.

La deuxième hypothèse est que la prise en compte des usagers correspond à l'articulation de moments de mise en scène et de mise en récit des usagers par les professionnels. Les professionnels produisent une fiction en s'appuyant sur des usagers « réels », qu'ils transforment en comédiens dans les rares moments où ils sont présents, ou en personnages lorsqu'ils sont absents.

Enfin la troisième hypothèse est que la fiction des usagers produite par les professionnels est sans cesse soumise à l'épreuve des situations réelles. A la différence d'un récit littéraire qui se construit le plus souvent à distance de ses lecteurs, la fiction construite par les professionnels se confronte régulièrement à ses usagers-héros et à ses usagers-publics. Dans le cas des services publics institués, il s'agit des usagers « réels », voyageurs circulant sur les réseaux ou habitants riverains des projets d'infrastructure, dont ils ont un aperçu lors d'interactions ponctuelles ; dans le cas des nouveaux services « collaboratifs », ce sont les usagers du territoire qu'ils cherchent à transformer en « passagers » et en « conducteurs ».

Pour traiter cette problématique et explorer ces hypothèses, il est nécessaire de construire un cadre théorique qui ne parte pas d'une acception prédéfinie, limitée à un outil donné ou à un moment particulier de la « prise en compte des usagers », mais qui au contraire permette de l'appréhender de manière ouverte. La partie suivante présente les concepts et approches mobilisées pour construire ce cadre.

5. Des outils à l'analyse située des processus

Que ce soit dans le domaine des services de transports publics ou dans celui des nouveaux services de mobilité, la « prise en compte des usagers » renvoie à une pluralité de procédures, d'outils, de situations, d'acteurs et de finalités. Les premières semaines que je passe sur le terrain suffisent à me convaincre qu'il serait vain de chercher à délimiter les contours de cette « prise en compte des usagers » en dressant une liste des moyens ou d'outils déployés en son nom. Ce constat va rapidement m'orienter vers la mobilisation d'approches théoriques relationnelles, plus à même de reconstituer les liens entre ces différents éléments hétérogènes.

Le cadre analytique que je construis part du concept de *dispositif*, dans l'acception large qu'en propose Michel Foucault. C'est à l'échelle des dispositifs que je propose d'analyser le travail de production des usagers par les professionnels, dispositifs grâce auxquels les professionnels de la mobilité saisissent – dans les deux sens du terme, comprendre et encadrer – le comportement et les attentes des usagers.

Je désigne par *professionnels de la mobilité* l'ensemble des professionnels en charge de la conception et de l'exploitation des services publics de mobilité quotidienne (qu'il s'agisse de services traditionnels existants ou de nouveaux services dits collaboratifs) pour lesquels la nécessité de cerner les attentes des usagers a des incidences dans le travail quotidien. J'utilise le terme d'*usager* de manière générique, sans le définir moi-même, puisque sa définition fait partie du travail de production fictionnelle des usagers que les professionnels de la mobilité fournissent à travers les dispositifs que j'analyse.

Je reviens dans un premier temps sur le concept de dispositif avant de présenter les trois approches que j'articule pour élaborer une manière de saisir le travail ordinaire de production de dispositifs de prise en compte des usagers par les professionnels de la mobilité. L'interactionnisme symbolique et la sociologie de l'acteur-réseau ont déjà été mobilisés dans le champ des études urbaines et en particulier sur les questions de mobilité ; elles ont déjà été croisées, par exemple à travers la notion de *cadrage-débordement* développée par Michel Callon (1999) dans son approche sociologique des échanges marchands. La pertinence de ces deux approches pour appréhender les relations entre des acteurs et des objets est donc éprouvée. En revanche, l'approche communicationnelle a très peu été mobilisée dans les champs de l'urbanisme et de la mobilité. Pourtant, le point de vue qu'elle propose sur le caractère transformateur des processus communicationnels se révèle être d'un apport fécond pour appréhender la relation entre professionnels et usagers au-delà de leurs face-à-face et de leurs rapports stratégiques. En particulier cette approche permet de mettre l'accent sur la distribution du travail de prise en compte des usagers et la production créatrice de sens qui en découle.

Avant de détailler les apports de ces trois approches, je propose de « rendre son épaisseur » au concept de dispositif.

5.1. Rendre son épaisseur au concept de dispositif

Le concept de dispositif est appliqué abondamment dans des champs de recherche diversifiés. En particulier, les recherches sur la participation présentées précédemment le mobilisent pour désigner chaque outil ou procédure participative mise en place dans un contexte donné. J'utilise ce concept dans une acception plus large. La définition communément admise est empruntée à Foucault :

> *« Un ensemble résolument hétérogène comportant des discours, des institutions, des aménagements architecturaux, des décisions réglementaires, des lois, des mesures administratives, des énoncés scientifiques, des propositions philosophiques, morales, philanthropiques, bref : du dit aussi bien que du non-dit, ainsi que l'ensemble des relations que l'on peut établir entre ces éléments » (Foucault, 1977).*

Cette définition a l'avantage de pouvoir s'appliquer à un grand nombre d'objets de recherche ; en particulier, un service de transport peut être appréhendé comme un dispositif mettant en relation des infrastructures (le réseau, le matériel roulant, la gare), des entreprises (les opérateurs, les autorités organisatrices), des principes (égalité de traitement, continuité, mutabilité), des contrats et des procédures administratives, etc. Mais Monnoyer-Smith alerte sur l'utilisation trop rapide du terme « dispositif » en déplorant la « *singulière (in)fortune du concept de dispositif [...] vidé de sa substance* » :

> *« Ainsi dans le domaine scientifique, son usage relève régulièrement de la citation obligatoire sans que la terminologie ne soit véritablement pensée [...]. Il faut reconnaître que son usage reste parfois impensé ou au mieux partiel, faute d'avoir pris la mesure de l'épaisseur du concept et d'en préciser la généalogie » (Monnoyer-Smith, 2013, p. 15-16).*

Elle préconise de ne pas s'en tenir à cette définition du dispositif, qui n'est en fait que la première partie de la définition qu'en donne Foucault. La pertinence du concept de dispositif pour appréhender le travail de prise en compte des usagers tient non seulement à l'hétérogénéité des éléments composant un service de mobilité mais surtout au rapport de ces éléments hétérogènes aux usagers qu'ils sont destinés à encadrer. Deux notions sont alors fondamentales : celle de subjectivation et celle d'autopoïèse.

La notion de subjectivation, qui est au cœur de la théorie foucaldienne, renvoie à l'action intrinsèquement ambivalente des dispositifs sur ses destinataires :

> *« Foucault a ainsi montré comment, dans une société disciplinaire, les dispositifs visent, à travers une série de pratiques et de discours, de savoirs et d'exercices, à la création de corps dociles mais libres qui assument leur*

> *identité et leur liberté de sujet dans le processus même de leur assujettissement. Le dispositif est donc, avec tout, une machine qui produit des subjectivations et c'est par quoi il est aussi une machine de gouvernement » (Agamben, 2014, p. 42) .*

Ainsi, le dispositif se définit non seulement par l'hétérogénéité et les relations entre les éléments qui le composent, mais également par la stratégie d'encadrement dont il est le support, et par son rapport ambivalent aux personnes auxquelles il est destiné. Son objectif n'est pas leur soumission aveugle, mais leur adhésion subjective ; ce faisant il les dote d'une capacité de résistance à son encadrement.

> *« Comment se fait-il que les mécanismes disciplinaires aient produit, en même temps que leur surface d'application, leur apparent point de résistance ? » (Audureau, 2003, p. 20).*

Ce qui m'amène à la dimension autopoïétique des dispositifs : en produisant des sujets capables de le remettre en cause, le dispositif produit sa propre source de transformation. Chez Foucault, il s'agit d'une simple recomposition des éléments constituant le dispositif :

> *« L'auteur distingue deux moments majeurs dans la genèse des dispositifs : un dispositif se met d'abord en place pour remplir « une fonction stratégique dominante », souvent pour « répondre à une urgence » (Foucault, 1994 [1977], p. 299). Mais une des caractéristiques du dispositif est de survivre à l'intentionnalité et aux visions qui ont présidé à sa mise en place : le dispositif se maintient au-delà de l'objectif stratégique initial, par un double processus de « surdétermination fonctionnelle » (« chaque effet [engendré par le dispositif], positif ou négatif, voulu ou non voulu, vient entrer en résonance, ou en contradiction, avec les autres, et appelle à une reprise, à un réajustement, des éléments hétérogènes » [ibid.]), et de « perpétuel remplissement stratégique » (ibid.) : le dispositif se trouve remobilisé pour gérer les effets qu'il a lui-même produits » (Beuscart, Peerbaye, 2006, p. 6).*

Selon cette définition, après le moment de sa genèse, le dispositif réarrange en permanence les éléments qui le composent en fonction des nouveaux enjeux de pouvoir qui le traversent. Il survit ainsi à l'intention qui a déterminé sa genèse. De manière plus radicale, Deleuze et d'autres chercheurs dans sa lignée voient dans la résistance des sujets une source de mutation, voire de fuite, des dispositifs.

> *« Cette évolution dans l'acception du dispositif est essentielle puisqu'elle modifie substantiellement le statut des pratiques de résistance qui, de secondaires (dans l'ordre logique), deviennent primaires et constitutives même des dispositifs. C'est bien parce qu'ils proposent une canalisation et*

> *une répression du désir que les dispositifs, sont, par essence, voués sinon à l'échec du moins à la mutation. Et cette mutation ne vient pas de « nulle part » dans une organisation stratégisée qui semble tout faire pour coder et territorialiser le social, elle vient du dedans, comme condition même de cette organisation. Bref, on a beau faire, hiérarchiser, énoncer, produire des lois et des institutions, des normes et des comportements, le dispositif fuit » (Monnoyer-Smith, 2013, p.21).*

Appréhender le travail des professionnels comme la production de dispositifs conduit alors à une analyse dynamique de la prise en compte des usagers : le dispositif produit une subjectivation et produit ses propres points de résistance qui sont sources de transformation.

Mais la question du travail de prise en compte des usagers nécessite d'apporter des éléments complémentaires à la définition foucaldienne du dispositif. En effet, dans sa définition de la subjectivation, Agamben considère sans distinction tous les acteurs impliqués dans le dispositif :

> *« Il y a donc deux classes : les êtres vivants (ou les substances) et les dispositifs. Entre les deux, comme tiers, les sujets. J'appelle sujet ce qui résulte de la relation, et pour ainsi dire, du corps à corps entre les vivants et les dispositifs » (Agamben, 2014, p. 32).*

Selon cette vision, il y a un corps à corps entre les individus et les dispositifs. Tous les êtres vivants, et en particulier tous les êtres humains, sont des sujets du dispositif qui agit sur eux. Or, la question de la production des usagers par les professionnels nécessite de s'affranchir de la personnification du dispositif et de son action sur les êtres vivants, et de distinguer, pour mieux les articuler, les actions créatives des usagers auxquels sont destinés les dispositifs et celles des professionnels qui les produisent. Quels sont leurs rôles respectifs dans le processus de subjectivation et dans l'autopoïèse qu'il implique ? A quoi correspond la production dynamique de l'usager par les professionnels ? Il s'agit d'élaborer une manière de comprendre comment l'emboîtement des actions créatrices des professionnels et des usagers, selon lequel les professionnels emploient leur créativité à cadrer celle des usagers, alimente la mutation des dispositifs.

Ainsi le concept de dispositif, tel que l'a conceptualisé Foucault, permet d'envisager les outils, procédures, moments et acteurs impliqués dans la prise en compte des usagers dans une perspective dynamique. Il permet de rendre compte du processus de réactualisation permanente de l'adaptation aux attentes des usagers. En revanche, le diptyque dispositif / êtres vivants n'est pas suffisant pour saisir la relation créative entre

les professionnels et les usagers du point de vue du travail des professionnels de production des usagers. Deux éléments caractérisent ce travail : d'abord sa discontinuité, due à la diversité des modalités (outils de marketing, procédures de concertation, tests, etc.) par lesquelles les professionnels interagissent avec des usagers ; ensuite l'exigence de cohérence à laquelle ces professionnels sont soumis, malgré la distribution de leur travail, pour atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés. Je mobilise les approches de l'interactionnisme symbolique, de la sociologie de l'acteur-réseau et une approche communicationnelle qui proposent trois manières d'appréhender le travail de prise en compte des usagers dans ces deux dimensions. Ces trois points de vue sembleront peut-être incompatibles à ce stade mais je présenterai plus précisément dans les chapitres suivants la manière dont je les articule.

5.2. L'interactionnisme symbolique

Les recherches qui relèvent de l'interactionnisme symbolique, et notamment les travaux d'Erving Goffman sont à l'origine de l'analyse située de la relation de service. Les figures de l'usager et du professionnel de la relation de service sont centrales dans l'approche écologique de la ville développée par l'Ecole de Chicago dès ses origines. De fait, sa naissance est liée à l'urbanisation sans précédent de la ville de Chicago dans les années 1920, dont des sociologues comme Park, Burgess, McKenzie ou Wirth se saisissent pour faire de la ville et des individus qui la peuplent leur objet d'étude (Grafmeyer, Joseph, 1990). En s'inspirant des travaux du philosophe allemand Simmel, ils analysent ce que le caractère impersonnel des interactions en ville produit comme comportement social. Au-delà d'une observation de la montée de l'individualisme, leurs travaux démontrent l'existence d'une culture urbaine.

Goffman appartient à la deuxième Ecole de Chicago qui se développe à partir des années quarante. Il prolonge les travaux menés sur les comportements urbains, en mettant en évidence les compétences sociales que mettent en œuvre les citadins lors des interactions sociales ordinaires dans l'espace public (Goffman, 1973). Cette approche analyse la vie quotidienne comme une succession de situations au cours desquelles les gens interagissent en endossant des rôles. Chaque situation se déroule dans un cadre qui permet aux interactants de se comprendre et de coopérer. Dans une situation donnée, chaque personne définit subjectivement ce qui est en train de se passer et en déduit la conduite adéquate à tenir :

> *« Je fais l'hypothèse qu'en s'intéressant à une situation ordinaire on se pose la question : « que se passe-t-il ici ? » Que la question soit formulée explicitement dans les moments de doute et de confusion, ou implicitement lorsque les circonstances ne menacent pas nos certitudes, elle est posée et ne trouve de réponse que dans la manière dont nous faisons ce que nous avons à faire » (Goffman, 1991, p. 16).*

A partir de leur compréhension subjective de ce qui est en train de se dérouler, les interactants construisent une « définition commune » de la situation. Puis chacun en déduit le rôle adéquat à y tenir de telle façon que les interactants se confortent mutuellement dans leur définition commune de la situation par la complémentarité de leurs rôles respectifs. Ce sont les rôles qu'ils endossent qui leur permettent de confirmer qu'ils comprennent de la même manière ce qui est en train de se passer. Dans cette perspective, les interactants parviennent à coopérer de manière familière et anonyme à la fois, en se mettant en scène dans des situations de représentation de soi, et en préparant leurs mises en scène dans des situations de coulisse.

Avant de s'intéresser aux comportements dans l'espace public, Goffman se consacre, avec les autres membres de cette deuxième Ecole de Chicago et entre autres Strauss et Becker, à l'étude des milieux professionnels. En s'inspirant des travaux de Hughes sur les métiers du service, tant modestes (le chauffeur de taxi, le concierge) que prestigieux (le médecin, l'avocat), il analyse ce qu'il appelle les « métiers réparateurs » caractérisés par la coprésence du professionnel et du destinataire de son travail. Il introduit dans *Asiles* (1968) la notion de relation de service qu'il définit à partir de trois pôles : la réalité à réparer, le propriétaire de cette réalité et le prestataire chargé de la transformer.

En introduisant les travaux de l'Ecole de Chicago en France et en les mobilisant dans le secteur des transports, Joseph analyse conjointement l'usager et le professionnel de la relation de service. D'une part, il décrit l'activité perceptive d'attention distraite de l'usager à travers différentes figures, le « passant considérable », l'« étranger », le « public ». D'autre part, il propose une analyse de l'« agent comme réparateur » (les interactions…). De manière symétrique à son analyse du citadin, il analyse les compétences sociales mises en œuvre par les professionnels de la relation de service dans leur face-à-face avec les usagers. Il s'intéresse entre autres au travail du « machiniste-receveur », de l'agent de station (Joseph, 1987), du guichetier (Joseph, 1988).

> *« Du travail du passant au travailleur comme passant, le travail se redéploie comme un accomplissement pratique » (Bidet et al., 2007 p. 6).*

D'autres chercheurs interactionnistes approfondissent la conception écologique des interactions en analysant la manière dont les individus appartiennent simultanément à plusieurs mondes (Becker, 1988) dans lesquels ils revêtent des rôles différents. Ces travaux invitent donc à considérer l'« usager » et le « professionnel » comme des rôles parmi d'autres, endossés de manière quotidienne et passagère. Ils relèvent du même monde, puisqu'ils sont amenés régulièrement à interagir et à s'interdéfinir. Les rôles relatifs d'« usager » et de « professionnel » ont la particularité de faire partie des « *paires de relations fonctionnelles, comme vendeur/acheteur, conducteur/passager, professeur/élève, dirigeant/employés, qui s'organisent en « systèmes de réponses organisées » dans des réseaux et des milieux d'activités » (Cefaï, 2015).*

> *« Acheter et vendre sont des activités impliquées l'une dans l'autre. En se répétant le long de chaînes de commerce entretissées les unes avec les autres, elles font exister ce groupement fonctionnel, organisé à des fins spécifiques [...] que l'on appelle un marché. Leur relation est interne : l'une ne peut pas se faire sans l'autre. Dans la situation marchande, acheteurs et vendeurs adoptent des attitudes complémentaires, différenciées mais intégrées, où ils prennent des rôles plus ou moins habituels, en partie formalisés par le droit et ils font émerger une valeur économique comme point de vue commun depuis lequel déterminer un prix et conclure un échange. » » (Cefaï, 2015).*

L'interactionnisme symbolique permet d'élaborer une lecture du travail des professionnels comme un enchaînement de situations délimitées par des cadres, alternant des situations de face-à-face avec les usagers et des situations de « coulisses ». Pour appréhender le caractère stratégique du travail des professionnels, je mobilise une deuxième approche : celle de la sociologie de l'acteur-réseau.

5.3. La sociologie de l'acteur-réseau

La sociologie de l'acteur-réseau fait partie des approches sociotechniques qui s'attaquent au déterminisme technique en prenant à contre-pied le modèle diffusionniste initié par Rogers (1962) pour remettre en cause l'idée que les utilisateurs seraient passifs face aux innovations qui leur sont destinées.

Coutant (2015) rappelle la pluralité des approches qui se rattachent au courant sociotechnique. On peut citer la sociologie des usages, qui se saisit des innovations dans le domaine de l'information et de la communication. S'intéressant d'abord à l'infiltration

des objets techniques de communication dans la sphère domestique, la sociologie des usages étend son analyse à la sphère de l'entreprise dans les années quatre-vingt-dix. Ces recherches « *s'inscrivent d'emblée dans le rejet d'une perspective techniciste [et] prônent l'initiative de l'usager* » (Jouët, 2000, p. 493). Jouët introduit notamment la notion de « double médiation » de la technique et du social, selon laquelle la transformation des usages et le développement des outils de communication s'influencent l'un l'autre. Ainsi, si la technique conditionne les usages, les usages sont faits de résistances, de détournements, de productions de sens qui affectent la technique (Jouët 1993). Les utilisateurs impriment les dynamiques sociales qui les habitent aux objets techniques qu'ils utilisent. La chercheuse identifie différentes phases dans la construction des usages (adoption, découverte, apprentissage, banalisation) et met en avant le rôle des significations et des représentations dans cette construction. L'action des usagers s'inscrit dans des « tactiques d'appropriation » qui impliquent une double affirmation de leur singularité et de leur appartenance sociale.

D'autres approches sociotechniques s'attachent à montrer le rôle actif des usagers dans la conception en s'intéressant aux porosités entre les figures d'usager et de concepteur : des travaux analysent la manière dont des usagers aux compétences particulières peuvent devenir concepteurs. Au-delà du potentiel d'innovation que détient tout utilisateur par son simple usage des objets, la recherche montre ainsi l'existence d'utilisateurs particuliers qui se distinguent par leur implication directe dans la conception :

> *« L'étude de l'innovation ne s'attache pas principalement à ce que les usagers ont en commun, mais à ce que seuls quelques-uns possèdent : parmi eux, se trouvent les spécialistes et les professionnels les plus divers, disposant des compétences les plus pointues. Autrement dit, les usagers innovateurs ont le plus souvent bien d'autres ressources que leur seule expérience d'usager » (Boutet, 2010, p. 91).*

Flichy (2008) distingue ainsi trois types d'utilisateurs jouant un rôle spécifique dans le processus d'innovation : le concepteur-usager « *qui utilise pour lui-même la technologie qu'il a construite* » (Flichy, 2008, p. 168), l'usager innovant « *sait repérer dans un dispositif technique des fonctionnalités non utilisées qu'il sait exploiter* » (p. 168), et l'usager-concepteur enfin, qui « *est un usager qui a également des compétences techniques* » (p. 169) qu'il sait mobiliser pour répondre à une question d'usage. On peut également citer le « lead user » (Von Hippel, 2007), l'« early adopter » (Rogers, 1962) et le « client mis au travail » (Dujarier, 2008). Toutes ces appellations (Guesmi, Guesmi, Lacroix-Masoni, 2015) définissent des figures d'usagers qui créent des porosités entre la

sphère de la conception et la sphère de l'usage. En particulier, le développement des expérimentations techniques mobilisant les usagers dans la phase de conception (comme les bêta-test dans le secteur du jeu vidéo) est analysé en tant que moment propice à l'innovation (Flichy, 2008, Lelong et Gayoso, 2010).

Une autre approche sociotechnique, celle que je privilégie, est développée par la sociologie de l'acteur-réseau. Ce courant s'intéresse à la manière dont les acteurs impliqués dans des projets techniques ou scientifiques constituent des réseaux d'alliance autour d'eux pour atteindre leurs objectifs fixés à l'avance. Contrairement à la sociologie des usages et aux travaux sur les différents types d'usagers innovateurs, elle propose une lecture des dispositifs en se plaçant du point de vue de ceux qui les conçoivent et les mettent en œuvre et en analysant leur action vis-à-vis des autres acteurs. Cette perspective est particulièrement intéressante pour analyser la manière dont les professionnels cherchent à saisir les usagers.

> *« La sociologie de l'acteur-réseau analyse l'innovation comme un processus de co-construction de l'objet technique et du monde destiné à l'accueillir » (Akrich, Callon, Latour, 2006).*

Les êtres vivants et les objets mobilisés dans ces réseaux, appelés « actants », sont traités de manière indifférenciée, selon un principe de symétrie défini ainsi :

> *« Le même type d'explication devrait être utilisé pour tous les éléments qui composent un réseau hétérogène, que ces éléments soient des appareils, des forces naturelles ou des groupes sociaux » (Law, 1987 p. 130, cité dans Bardini, 1996).*
>
> *« Suivant le principe de symétrie généralisée, nous nous imposons comme règle du jeu de ne pas changer de registre lorsque nous passons des aspects techniques aux aspects sociaux » (Callon, 1986, p. 176).*

Pour ce faire, les chercheurs de la sociologie de l'acteur-réseau proposent le registre de la « traduction », ce terme renvoyant aux opérations par lesquelles se constitue et se consolide le réseau d'acteurs. Au départ, les actants ont chacun leurs positions et leurs intérêts, puis ils reformulent ces positions indépendantes de manière à les placer dans l'optique d'un problème commun à résoudre. Les actants forment alors un acteur-réseau : ils mènent une action commune grâce à leur réseau d'alliance qui les constitue en un acteur unique.

Mais s'ils appliquent le principe de symétrie à tous les actants, il reste que l'un d'eux a un statut particulier : celui qui tisse le réseau est mis à part par le chercheur qui adopte son point de vue. Par exemple, dans leur analyse des processus d'innovation, Akrich,

Callon et Latour décrivent la figure de l'innovateur qui parvient à intéresser une équipe, puis finalement la société entière, à son innovation. Ils prennent l'exemple historique d'Edison :

> *« Edison ne ressemble que de très loin à ce que l'on imagine. Edison est tout sauf un bricoleur de génie. C'est un organisateur, un entrepreneur, un stratège, un chercheur, un homme de relations publiques, et si génie il y a, c'est dans cette capacité de passer d'un rôle à un autre et de jouer chacun d'entre eux avec un égal bonheur, qu'il faut le placer » (Akrich, Callon, Latour, 1988, p. 10).*

Edison commence par préparer la société à son invention avec des discours promotionnels, puis il réunit autour de lui une équipe grâce à des opérations d'intéressement. L'équipe constitue un « innovateur collectif » qui est une extension de l'innovateur individuel. Ainsi, l'innovateur à l'origine de l'acteur-réseau a un statut particulier dans les analyses de la sociologie de l'acteur-réseau, les autres acteurs étant définis par rapport à lui :

> *« L'innovateur qui réussit est celui qui arrive à la maîtriser en choisissant les bons interlocuteurs » (Akrich, Callon, Latour, 1988, p. 13).*

La sociologie de l'acteur-réseau établit donc une distinction entre le « cerveau de l'opération » et les exécutants « enrôlés » pour être des porte-parole et qui n'ont que la possibilité de se conformer au rôle qui leur est attribué ou de le « trahir » (Callon, 1986). Cette approche permet d'appréhender la réflexivité que mettent en œuvre les professionnels dans la relation qu'ils construisent avec les usagers.

Mais du même coup, elle relègue au second plan les usagers. Les utilisateurs, s'ils sont évoqués dans le cas de l'innovation, sont considérés comme un actant parmi d'autres à intéresser pour que l'innovation réussisse :

> *« Les kits intéressent sans aucun doute les industriels français, quelques chercheurs africains et une agence gouvernementale ; mais dans le même mouvement ils se coupent de tous ceux (utilisateurs, artisans, distributeurs…) qui sur place auraient dû le soutenir » (Akrich, Callon, Latour, 1988, p. 21).*

Or, pour comprendre le travail de prise en compte des usagers réalisé par les professionnels, il est primordial d'adopter le point de vue des professionnels tout en conservant le pouvoir transformateur des usagers. C'est à cet impensé que s'attelle Akrich en s'attachant à la spécificité de la relation entre les concepteurs et les actants-utilisateurs. Elle part du constat suivant :

> *« Dès que l'objet technique devient objet de consommation ou objet d'utilisation, il cesse d'intéresser l'analyste qui ne voit dans l'utilisateur que le*

> *prolongement non problématique du réseau constitué par l'innovateur […]. Dans ces conditions, il n'y a rien à dire, sociologiquement parlant, de l'objet dans l'action qui ne soit déjà en quelque sorte déjà inscrit dans l'objet lui-même tel qu'il résulte de ce travail de construction et d'alignement des réseaux ». (Akrich, 1993, p. 3).*

Elle introduit alors différentes notions pour appréhender le lien entre le travail de projection de l'action future des utilisateurs que le concepteur réalise en amont de l'usage, et l'action effective de l'usager. Le concepteur *inscrit* dans l'objet technique un programme d'action destiné aux usagers et qui définit leur rôle à l'avance :

> *« L'objet technique définit les acteurs auxquels il s'adresse » (Akrich, 2006a, p. 167).*
>
> *« Les objets techniques préforment les relations qu'ils suscitent ou supposent entre les différents acteurs » (Akrich, 2006a, p. 175).*

Le concepteur produit des « scripts », ou « scénarios », dont les supports sont les notices et modes d'emploi qui accompagnent l'objet ou bien l'objet lui-même. Cette prédéfinition, réalisée au moment de la conception, est appelée à se transformer au moment de sa confrontation à l'usage effectif :

> *« Cette mise en forme technique, par le concepteur, de son point de vue sur les relations nécessaires entre son objet et les acteurs qui doivent s'en saisir se veut une prédétermination des mises en scène que les utilisateurs sont appelés à imaginer à partir du dispositif technique et des prescriptions (notices, contrats, conseils…) qui l'accompagnent. Mais tant qu'il ne se présente pas d'acteurs pour incarner les rôles prévus par le concepteur (ou en inventer d'autres), son projet reste à l'état de chimère : seule la confrontation réalise ou irréalise l'objet technique. Tout comme un script cinématographique, l'objet technique définit le cadre de l'action, c'est-à-dire des personnages et l'espace dans lequel il vont évoluer » (Akrich, 2006a, p. 163).*

Akrich propose ainsi de prendre de la distance par rapport à « *l'évidence d'une offre qui irait sans effort particulier à la rencontre d'une demande, ou d'un objet qui viendrait se loger en douceur dans l'espace défini par une fonction* » (Akrich, 2006a, p. 162). Elle précise : « *il nous faut introduire une distance, une discordance là où tout et tous adhèrent* » (Akrich, 2006a, p. 162). Elle identifie alors quatre formes d'intervention de l'usager que sont le déplacement, l'adaptation, l'extension, le détournement (Akrich, 2006b).

Ces notions permettent d'envisager l'emboîtement des actions du concepteur et de l'usager. Mais en définissant l'action de l'utilisateur en référence à celle prescrite par l'innovateur, elle ne remet pas en cause le ficelage du processus d'innovation par un concepteur qui sait exactement ce qu'il veut et dont la ligne de conduite n'évolue que pour mieux atteindre l'objectif qu'il s'est fixé à l'avance.

> *« Le concepteur affine le scénario, le script à partir duquel l'histoire future du dispositif doit s'élaborer : il ne se contente plus de fixer la distribution des acteurs, il donne maintenant la « clé » à partir de laquelle tout événement postérieur pourra et devra être interprété ; bien évidemment, cette interprétation peut être remise en question – les organisations de consommateurs en savent quelque chose –, mais disons que si les circonstances d'utilisation en s'écartent pas trop de ce que le concepteur a prévu, il y a de grandes chances pour que son script soit un des éléments constitutifs du sens attribué à l'interaction objet-utilisateur » (Akrich, 2006a, p. 172)*

Ainsi, la réflexivité sur le processus en train de se dérouler et la créativité pour faire évoluer ce processus sont entièrement dévolues à l'innovateur qui reste pensé comme le « cerveau de l'opération ».

La sociologie de l'acteur-réseau, et en particulier les recherches sur les processus d'innovation, donnent un autre point de vue que celui de l'interactionnisme symbolique sur les relations entre professionnels et usagers, en se focalisant sur la créativité déployée par l'innovateur pour définir le programme d'action des utilisateurs de l'objet qu'il conçoit. Elle propose également, à travers la notion de *cadrage-débordement* construite par Callon (1999) pour analyser le fonctionnement du marché, un prolongement aux travaux de Goffman. Callon lui emprunte la notion de *cadre* selon laquelle toute interaction se déroule dans un cadre qui « *met entre parenthèses le monde extérieur mais sans pour autant abolir tout connexion avec lui* » (Callon, 1999, p. 405). Selon l'approche interactionniste, le cadre est la norme et « *les débordements sont considérés comme des accidents* » (Callon, 1999, p. 407-408). Callon propose une deuxième attitude, qui est celle de la sociologie constructiviste et en particulier de la sociologie de l'acteur-réseau, selon laquelle les débordements sont la norme car le cadrage « *est toujours incomplet et que sans cette incomplétude il n'aurait aucune efficacité* » (Callon, 1999, p. 408). La première attitude permet d'appréhender la stabilité des interactions entre professionnels et usagers, la seconde au contraire les débordements, sources d'innovation, provoqués par les usagers en situation d'usage lorsqu'ils ne respectent pas le script prévu par les professionnels au moment de la conception. J'ajoute une troisième

attitude vis-à-vis des débordements, en m'appuyant sur des travaux de sciences de l'information et de la communication.

5.4. Une approche communicationnelle inspirée de la socio-sémiotique

Contrairement à l'interactionnisme symbolique et à la sociologie de l'acteur-réseau, l'approche communicationnelle que je mobilise, qui s'inscrit dans le courant socio-sémiotique tel que Davallon, Jacobi, Jeanneret, Le Marec, Bonnaccorsi, Labelle l'ont pratiqué, a très peu été appropriée dans le champ des transports. Pourtant, elle se révèle être d'un apport riche et original pour analyser ce travail de production des usagers par les professionnels, aussi bien dans le cas où les usagers existent que dans celui où ils n'existent pas.

Elle propose une conception globale des pratiques culturelles, au-delà des grands partages entre production institutionnelle de l'offre culturelle et réception ordinaire (Le Marec, 2004), ou entre les pratiques liées au développement des dispositifs médiatiques et celles liées à des objets communicationnels plus traditionnels comme le livre. Je vois plusieurs intérêts à la mobiliser sur la question de la production de dispositifs de prise en compte des usagers par les professionnels de la mobilité.

D'abord, elle pose la question de la production du destinataire par l'émetteur. C'est ainsi que le public d'une offre culturelle, en tant que collectif, découle de sa définition par l'institution ;

> *« Le « public » ne peut évidemment pas être une instance décidant de sa propre définition dans la mesure où il n'existe pas en tant que collectif social préexistant à sa constitution » (Le Marec, 2001).*

Mais contrairement à ce que suppose la notion de *script* dans les travaux d'Akrich, cette production n'est pas complète car elle compte sur l'engagement subjectif du destinataire et sur son activité interprétative. L'approche communicationnelle prend donc pour objet les processus communicationnels dans leur ensemble, en s'inspirant la théorie des pratiques de Michel de Certeau pour penser le texte non pas comme le résultat figé de la créativité de l'auteur, mais plutôt comme le point de départ à l'activité interprétative du lecteur qui le transforme. Comme le dit Barthes, « *la naissance du lecteur doit se payer de la mort de l'Auteur* » (Barthes, 1968, p. 67). Ainsi, le sens d'un texte n'est pas donné mais se construit en contexte. Cette conception de l'activité interprétative du destinataire comme devenir imprévisible de sa prédéfinition par l'émetteur fait directement écho à la

notion de subjectivation. Elle permet, si on l'applique au cas de la relation entre producteurs et destinataires des services de mobilité, de considérer la créativité des professionnels sans amoindrir celle des usagers, puisqu'elle vise à l'anticiper.

Ensuite, au-delà de la pensée de la prédéfinition du destinataire par l'émetteur, l'approche communicationnelle, par son analyse de la professionnalisation de la communication, enrichit les apports de l'interactionnisme symbolique et de la sociologie de l'acteur-réseau sur la question de la dynamique autopoïètique des dispositifs en proposant une troisième attitude vis-à-vis des débordements. Je me concentre sur la lecture qu'en propose Yves Jeanneret à travers le concept de *trivialité*. Jeanneret justifie l'utilisation de ce terme en renvoyant à son étymologie latine, « trivuum », qui signifie « carrefour » :

> *« La notion de « transmission » suggérait l'échange d'un objet constitué ; celle de « traduction » minimisait le pouvoir de transformation des échanges sociaux ; celle d'« interprétation » escamotait l'épaisseur matérielle des dispositifs ; celle de « tradition » était difficile à mobiliser en dehors de cadres idéologiques affirmés. D'où le choix de ce terme, qui consiste à se représenter la circulation des idées et des objets comme une sorte de cheminement des êtres culturels à travers les carrefours de la vie sociale » (Jeanneret 2008, p. 14).*

Jeanneret définit la notion de trivialité conjointement avec celle d'être culturel : l'être culturel est un « *ensemble d'idées et de valeurs qui incarne un objet de culture dans une société tout en se transformant constamment à partir de la circulation des textes, des objets et des signes* » (Jeanneret, 2014 p. 11-12), et la trivialité est définie comme le « *caractère transformateur et créatif de la transmission et de la réécriture des êtres culturels à travers les espaces sociaux* » (Jeanneret, 2014, p. 15). Une attention particulière est portée au pouvoir transformateur des circulations triviales : les être culturels, par leur circulation, s'enrichissent et s'altèrent, et c'est cette altération qui est le fondement de la vie d'un être culturel. La gommer ou la considérer comme accidentelle et non essentielle – comme y invite le modèle traditionnel émission-réception prônant le contrôle des pertes d'informations – fait passer à côté de l'intérêt principal de l'étude de la communication. L'altération peut aller jusqu'à une production de sens déconnectée de l'espace social de l'auteur : c'est ce qui arrive par exemple lorsque « *les habitudes culturelles du peuple se muent en mythe dans la mesure où l'histoire de leur genèse devient inaccessible* » (Jeanneret, 2008 p. 126). Jeanneret appréhende donc les débordements en tant que phénomène structurel des processus culturels.

> *« On peut nommer altération – en donnant à ce terme un sens positif – le processus qui veut qu'en se déplaçant ans la société les idées et les textes ne cessent de se transformer » (Jeanneret, 2008, p. 87).*

Il insiste sur le caractère essentiel et non accidentel de l'altération dans les processus communicationnels : « *il n'existe de culture qu'altérée* » (Jeanneret, 2008, p. 87). Selon cette conception, les débordements sont impossibles à canaliser ; toute tentative de contrôle par des dispositifs ne fait que les « mettre en abyme » par une « *mise en trivialité des conceptions du trivial* » (Jeanneret, 2008, p. 187). Par exemple, si l'on revient à la politique de modernisation des services publics exposée au début de cette introduction, on peut considérer que la revalorisation de l'usager par l'importation d'outils de gestion relève de cette « mise en abyme » des débordements. Les producteurs de services de mobilité sont confrontés à l'introduction d'une logique commerciale dans leur travail qui entre en tension avec les principes du service public et les logiques bureaucratiques et techniciennes qui prévalaient jusqu'alors ; cela produit une pluralité de représentations des usagers, potentiellement contradictoires, qui circulent dans l'espace culturel du travail distribué de ces professionnels. Le Marec conduit la même analyse à propos de l'instauration d'une préoccupation pour le public de la part des institutions culturelles. Elle montre comment la recherche, en prenant part à l'évaluation muséale, se retrouve impliquée dans l'élaboration des modalités de construction du point de vue du public et dans la « *prolifération des usages du public* » (Le Marec, 2013, p. 3) qui en découle :

> *« Il y a donc un certain paradoxe dans la situation actuelle des analystes, chercheurs et évaluateurs. Leur pratique a été largement construite par la nécessité de construire le public comme phénomène social dans la mesure où ce public ne préexiste pas à la volonté institutionnelle de le constituer comme tel. Cependant ce sont eux qui sont amenés à réattribuer au public une autonomie sociale en tant que collectif agissant » (Le Marec, 2001).*

Ainsi, la volonté de maîtriser les savoirs sur les usagers par l'instauration de dispositifs et par la professionnalisation de la médiation est soumise à ce que Jeanneret appelle un processus de « divergence créative ». Jeanneret définit cette notion en faisant référence aux travaux de Foucault et de Certeau sur le devenir des dispositifs. Il prend pour illustration l'instrumentalisation de la prise de conscience environnementale :

> *« La prise en compte du fait des dispositifs est au cœur de la réflexion de Michel de Certeau. Quelque créative que soit l'invention d'objets comme le « développement durable », elle s'inscrit dans des dispositifs de communication qui portent une contrainte, que peuvent respecter, détourner, transgresser les acteurs sociaux. Le fait qu'un militantisme écologiste*

> *principalement lié à la manifestation publique ait graduellement fait place au traitement gestionnaire d'indicateurs de qualité environnementale (Jeanneret, 2008a) en est l'exemple marquant. Dans un univers où un être culturel, l'« écocitoyenneté », est devenu une figure imposée, les individus et les groupes ont affaire à cette forme de discipline de leur vie, sans pourtant, loin de là, donner le même sens à cette réalité. Cette confrontation des façons de faire avec les dispositifs sociaux de grande ampleur est une source essentielle d'altération des discours et des pratiques dans la communication triviale. De Certeau s'est employé tout particulièrement à élucider les formes particulières que prend cet impératif de* divergence créative *dans la communication » (Jeanneret, 2008, p. 91).*

Ces travaux apportent un nouveau point de vue à la question de la relation des professionnels et des usagers aux dispositifs produits par les uns à destination des autres. La préoccupation pour les usagers est inscrite dans des dispositifs qui la transforment par l'institutionnalisation d'une « figure imposée » de la prise en compte des usagers. Les différents acteurs sociaux impliqués dans la production des services de mobilité, aussi bien professionnels qu'usagers, ont alors « *affaire à cette forme de discipline de leur vie, sans pourtant, loin de là, donner le même sens à cette réalité* » (Jeanneret, 2008, p. 91). Il s'agit alors d'analyser comment les professionnels, au cours de leurs situations de travail en face-à-face avec les usagers aussi bien qu'en coulisse, donnent sens à la prise en compte des usagers. L'appréhension des évolutions du secteur de la mobilité sous cet angle a certainement beaucoup à apporter aux recherches actuelles portant sur la « smart city » et le « big data ». C'est l'orientation prise par Sarah Labelle dans ses travaux, en considérant la « société de l'information » comme objet symbolique (Labelle, 2001, 2002, 2007).

Ce point de vue se différencie donc de celui de la sociologie de l'acteur-réseau et de celui de l'interactionnisme symbolique, dans le sens où l'absence des usagers dans le travail des professionnels ne signifie pas, loin de là, une absence de débordements et ne présage pas non plus d'une frontière entre les pratiques des professionnels et celles des usagers. L'articulation de ces trois approches est loin d'être évidente : l'enjeu sera de montrer, aux différentes étapes de la démonstration, comment elles peuvent se confronter, se compléter, ou se prolonger les unes les autres dans l'analyse des deux cas d'étude sur lesquels s'appuie cette recherche.

6. Comparer deux entreprises qu'*a priori* tout oppose

L'enquête, qui s'inscrit dans une approche qualitative, repose sur deux cas d'étude franciliens : le STIF, autorité organisatrice de transports d'Île-de-France, suivi dans ses missions d'organisation du développement et de l'exploitation des services régionaux de transports collectifs ; ecov, jeune startup de covoiturage courte distance analysée au moment du lancement d'une expérimentation sur un territoire en grande couronne en partenariat avec les collectivités locales. A priori, rien ne conduit à rapprocher ces deux entreprises, qui sont extrêmement différentes par leur taille, leur ancienneté et leur rôle dans le système d'acteurs franciliens des transports publics.

Le STIF est créé en 2000 dans le cadre du transfert de compétences de l'Etat aux collectivités locales, il remplace le syndicat des transports parisiens. Sa décentralisation est rendue effective en 2006 par le retrait complet de l'Etat de son conseil d'administration, dès lors composé de la Région Île-de-France, des sept départements et de la ville de Paris, ainsi que des représentants des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) de la chambre régionale de commerce et d'industrie (CRCI). Présidé par le président de région, il est composé en 2016 de quatre cents agents, après une montée en compétences (ses effectifs ont presque doublé en dix ans). A l'échelle régionale, le STIF décide des programmes d'investissement et coordonne l'activité des transporteurs, auprès de qui il a un rôle de prescripteur, notamment en termes d'amélioration de la qualité de service.

La startup ecov, créée fin 2014, est alors constituée de ses deux fondateurs. Après le dépôt d'un brevet pour leur solution de covoiturage (la « station de covoiturage connectée »), les deux premières années de la startup sont occupées au lancement d'une expérimentation en Île-de-France, sur un périmètre à cheval entre les départements des Yvelines et du Val d'Oise. Un consortium est mis en place avec des collectivités locales (la région, la communauté d'agglomération Seine-et-Vexin, le Parc Naturel Régional du Vexin, le conseil départemental du Val d'Oise). Ce consortium se réunit régulièrement au cours de l'expérimentation tandis que la startup assure plus directement le suivi opérationnel des stations. En 2017, la startup est composée d'une quinzaine de personnes et mène en parallèle plusieurs lancements de services en France. C'est à la première expérimentation, menée dans l'ouest francilien, que je me suis intéressée.

Au-delà de leur opposition en termes de taille, d'organisation, d'ancienneté et de rôle dans le système de mobilité francilien, la démarche de terrain est conduite par l'idée que pour ces deux entreprises, la réponse aux attentes des usagers est un enjeu crucial.

Pour le STIF, les usagers sont bien réels : il s'agit à la fois des voyageurs qui utilisent les réseaux de transports publics franciliens, des habitants concernés par l'arrivée d'un projet de création ou d'extension de ligne de transport sur leur lieu de vie, et enfin des associations d'usagers qui se sont constituées sur les différentes lignes du réseau. Dans le contexte des années 2000 de saturation et de vieillissement des infrastructures existantes, de restrictions budgétaires, d'incitation au report modal, et de réalisation du Grand Paris Express, le STIF se développe et monte en visibilité auprès des Franciliens. Plusieurs services sont créés pour prendre en compte leurs attentes. Un pôle composé de huit agents est dédié à la conduite des procédures réglementaires de concertation dans le cadre des projets d'infrastructure dont le STIF a la maîtrise d'ouvrage (ou la co-maîtrise d'ouvrage avec la SNCF ou la RATP). Un deuxième pôle composé de six agents est dédié au traitement des réclamations ; il est rattaché à un service de dix agents qui s'occupe également du dialogue avec les nombreuses associations d'usagers franciliennes.

Chez ecov les enjeux de la prise en compte des usagers sont tout autres : c'est l'inexistence d'utilisateurs du service qui nécessite de prendre en compte les usagers du territoire pour leur faire connaître et comprendre le service et leur donner envie de l'utiliser. Tout au long de l'expérimentation, l'équipe de la startup mobilise des spécialistes de la communication, du design, et de la conduite du changement, et développe des compétences internes en marketing, en webdesign et en communication. En s'appuyant sur ces expertises et sur la connaissance qu'ont les élus locaux de leur territoire et de leurs administrés, elle met en place des enquêtes, des mesures incitatives, et des campagnes de communication. Elle se fait connaître auprès des habitants, à la fois pour identifier leurs besoins de mobilité, notamment en termes de liaison entre les zones peu denses, les agglomérations et les réseaux de transports existants, pour leur montrer comment le service de covoiturage peut répondre à ces besoins, et pour identifier l'offre de places libres latente dans les pratiques des automobilistes. Tout au long de l'expérimentation, elle adapte son service de covoiturage au fur et à mesure de sa compréhension des usagers du territoire et de leurs pratiques, dans le but de mettre en relation suffisamment de conducteurs et de passagers pour que le service fonctionne.

Dans le cas du STIF, la prise en compte des usagers est donc orientée vers l'amélioration des services existants, tandis que chez ecov, elle a pour finalité l'existence et le fonctionnement mêmes du service.

Dans ces deux cas, l'enquête repose principalement sur des observations participantes de situations de travail diversifiées en l'absence ou non d'usagers (réunions, administration de questionnaires, tractage auprès des passants) : trente-trois situations de travail ont été observées auprès de l'équipe d'ecov ; au STIF, douze situations de travail ont été observées, complétées par six entretiens semi-directifs auprès d'agents.

7. Plan de la thèse

La recherche est structurée en cinq chapitres. Le premier chapitre définit les choix méthodologiques qui permettent d'abord d'entreprendre une plongée exploratoire dans les situations de travail caractérisées soit par la présence (chapitre 2) soit par l'absence (chapitres 3 et 4) de l'usager puis de s'extraire de ces situations pour les replacer dans des processus globaux de production de l'usager (chapitre 5).

Le premier chapitre présente les deux cas d'étude et la méthode qualitative utilisée pour y analyser le travail de prise en compte des usagers. Il revient sur la dimension réflexive nécessaire à la plongée ethnographique dans des situations telle qu'elle a été pratiquée par les chercheurs de l'Ecole de Chicago comme Becker ; il montre les apports méthodologiques du regard communicationnel pour envisager la « collecte » du matériau et son « analyse » comme un même processus de production de sens ; enfin il introduit la notion de *panoplie de dispositifs* qui a pour double intérêt de proposer un cadre d'analyse commun aux deux cas d'étude tout en soulignant ce qui les distingue.

Le deuxième chapitre plonge dans l'exploration des situations de travail en se focalisant sur les situations d'*interface*, au cours desquelles les professionnels et les usagers deviennent des comédiens qui interagissent, soit en face-à-face, soit à travers des objets médiatiques. Il interroge les analyses usuelles en termes de rapport de force ou de coopération pour montrer qu'au-delà de leur apparente opposition, il est possible de les articuler pour rendre compte de l'ambivalence du travail de *mise en scène* par lequel les professionnels s'assurent que les usagers se conforment aux rôles qu'ils ont conçus pour eux.

Le troisième chapitre propose d'entrer dans les *coulisses* du travail des professionnels, caractérisées par l'absence des usagers. Il propose une analyse des échanges entre professionnels en amont des situations d'interface pour mettre en évidence leur dimension créative qui fait de l'élaboration des protocoles un véritable travail de production fictionnelle dans lequel les professionnels sont tour à tour écrivains, metteurs en scène et comédiens.

Le quatrième chapitre est le pendant du précédent puisqu'il porte sur les coulisses « en aval » des interfaces, au cours desquelles les professionnels échangent entre eux de ce qui s'est passé à l'interface. Au-delà d'une activité de restitution, l'analyse met en évidence la manière dont les interactions passées avec les usagers deviennent une source d'inspiration pour l'élaboration de récits qui nourrissent le travail des professionnels. Il interroge également les frontières établies entre les activités de « traitement de données », de « restitution d'enquête » ou de « retours informels ».

Enfin, le cinquième chapitre propose de prendre de la hauteur par rapport à l'échelle des situations de travail pour voir ce que ces trois moments, interfaces, coulisses amont et coulisses aval, mis bout à bout, permettent de dire du travail de production fictionnelle des usagers par les professionnels de la mobilité. J'analyserai la manière dont les récits élaborés par les professionnels pour atteindre leurs objectifs (améliorer le service, ou le faire fonctionner) sont sans cesse remis en question par leurs publics.

***

Chapitre 1 : Présentation des terrains et de la méthode

Introduction

Ce chapitre a pour objectif de présenter les deux cas d'étude et la méthode mobilisée pour les analyser. Les approches théoriques présentées dans le chapitre précédent ont pour point commun de se caractériser par la posture réflexive du chercheur qui, par son analyse, interroge ses propres pratiques de recherche (Latour, Woolgar, 1979 ; Le Marec, 2004 ; Becker, 2002). Ma démarche de recherche, résolument inductive, s'appuie sur cette réflexivité. Elle s'est construite à partir du choix initial de mener de front les recherches théoriques et l'enquête. Cette dernière, constituée d'observations participantes de situations de travail et d'entretiens semi-directifs, repose sur deux cas d'étude, qui sont deux acteurs de la mobilité francilienne : le STIF, autorité organisatrice de transports à l'échelle régionale, et ecov, une jeune startup de covoiturage courte distance. La mise en perspective de ces deux acteurs extrêmement différents par leur histoire, leur taille et leur rôle dans la production des services de mobilité franciliens, permet d'analyser les logiques à l'œuvre dans la transition que vit le secteur de la mobilité dans les années 2010.

Le choix de mener une enquête au STIF s'est fait à l'issue d'une enquête exploratoire menée dès les premiers mois de la thèse à travers une revue de presse d'une part, et des entretiens auprès de divers acteurs franciliens (associations d'usagers et collectivités). De cette enquête exploratoire est ressorti l'intérêt de choisir l'entreprise comme échelle d'étude. En effet, les personnes rencontrées en entretien m'ont permis de constater que la prise en compte des usagers croisait une pluralité d'acceptions et de logiques d'actions intéressante à saisir de manière globale. De leur côté, les personnes rencontrées au STIF ont été très réceptives à l'idée que je mène une enquête chez eux. Mon enquête a lieu au moment où les services dédiés à la prise en compte des usagers, relativement récents, sont arrivés à une certaine maturité ; ils ont le sentiment d'un certain succès des démarches mises en place, même s'il reste un long chemin à parcourir pour les intégrer durablement aux routines. Arrivant au moment de la capitalisation des expériences menées et de l'homogénéisation des procédures, le regard extérieur d'une « étudiante en sciences sociales » est le bienvenu.

Au cours de l'enquête exploratoire, mon laboratoire, le LVMT, est contacté par les deux cofondateurs d'ecov, jeune startup de covoiturage courte distance. Ils sont à la recherche d'experts scientifiques pour accompagner un projet d'expérimentation en cours de montage dans le Vexin. Avec moi, un autre doctorant du laboratoire répond à cette demande : Teddy Delaunay, alors en deuxième année de thèse, s'intéresse spécifiquement au covoiturage courte distance et à son appropriation par les collectivités territoriales. Nous menons nos deux enquêtes en parallèle.

Ce chapitre est composé de trois parties : la première présente l'approche ethnographique mobilisée dans chacun des deux cas pour entrer sur le terrain et se positionner durant les situations d'observation et les entretiens ; la deuxième montre comment cette approche ethnographique dialogue avec un regard socio-sémiotique sur les processus communicationnels saisis en situation ; la troisième, qui comporte déjà des éléments d'analyse, propose d'appréhender chacun des deux terrains comme une *panoplie de dispositifs*.

1. Une approche ethnographique du terrain

Les deux cas d'étude étant très différents, je ne les ai pas abordés de la même façon. J'expose d'abord l'approche développée dans chaque cas, avant de présenter trois « ficelles[9] » mises en œuvre durant l'enquête.

1.1. Le STIF : enquêter l'entreprise par « capillarité »

La démarche a consisté à me laisser guider par ce que les premières personnes rencontrées me proposaient, puis à découvrir les activités du STIF par « capillarité », c'est-à-dire en s'introduisant dans différents services grâce à un entretien puis en rebondissant sur les propositions des personnes enquêtées de me mettre en contact avec un collègue ou d'assister à une réunion. Cette démarche s'apparente à la méthode d'échantillonnage dite « de proche en proche » ou « boule de neige », menée dans différents services en parallèle, en partant d'entretiens pour déboucher sur des observations. Le schéma suivant illustre ce processus d'enquête par « capillarité » (Illustration 1).

9 J'emprunte ce terme à Becker (2002), dont la lecture a beaucoup inspiré mon approche du terrain.

Un premier entretien est mené auprès du responsable de la délégation aux usagers, relations institutionnelles et internationales[10] (du2i), dès l'enquête exploratoire. Quelques mois plus tard, je le rencontre à nouveau pour discuter de la possibilité de mener une enquête à l'échelle du STIF. Il me met en contact avec une de ses collaboratrices, chargée des relations institutionnelles. Ils me proposent qu'elle soit mon relais et m'oriente vers les différents services internes. A partir des sujets que j'ai retenus de l'entretien exploratoire et de leurs propositions, nous décidons d'un premier ensemble de personnes à rencontrer et de réunions à observer, à la délégation aux usagers, et au pôle Information et Concertation[11] rattaché à la direction des projets d'investissement. Je réalise alors :

- un entretien auprès de la responsable du pôle Relations Voyageurs qui appartient à la délégation aux usagers,
- un entretien auprès de la responsable du pôle Information et Concertation
- une observation de réunion « Témoins de ligne »,
- deux observations de rencontres avec des associations d'usagers.

La cheffe du pôle Relations Voyageurs me propose de passer un après-midi au pôle Relations Voyageurs, en enchaînant l'observation d'une réunion de pôle et un entretien avec elle.

La cheffe du pôle Information et Concertation m'accorde un premier entretien, puis, un deuxième, collectif, où nous rejoignent deux chargés de concertation. Durant ce deuxième entretien, ils me proposent de suivre la démarche de concertation complémentaire du projet Tangentielle Ouest phase 2[12], alors sur le point de commencer. J'assiste dans ce cadre à une rencontre voyageurs en gare, une réunion interne de préparation de la réunion publique appelée « training », une réunion publique et une rencontre riverains.

10 Je désignerai la délégation aux usagers, relations institutionnelles et internationales par « délégation aux usagers » ou « du2i » par la suite.

11 Je désignerai également le pôle Information et Concertation « pôle concertation ».

12 Le projet Tangentielle Ouest est un projet de création de ligne de tram-train destiné à améliorer les déplacements dans les Yvelines en reliant les différentes lignes de train existantes. Sa mise en œuvre est décomposée en deux phases. La phase 1 correspond au tronçon Saint-Cyr-l'Ecole – Saint-Germain-en-Laye, et la phase 2 au tronçon Saint-Germain-en-Laye – Achères.

Avec l'aide de la chargée des relations institutionnelles et du responsable de la délégation aux usagers, j'entreprends une deuxième vague d'enquête, cette fois-ci du côté des équipes techniques, en contactant deux chefs de projet de la direction de l'offre ferroviaire. Ceux-ci m'accordent un entretien collectif, durant lequel ils me proposent d'assister à un comité de ligne P et aux trois groupes de travail de refonte de la grille horaire de la ligne J Nord.

L'illustration 1 présente les codes utilisés pour désigner les différentes personnes rencontrées :

- à la délégation aux usagers, relations institutionnelles et internationales :
  - RDU : le responsable de la délégation aux usagers ;
  - CRI : la chargée des relations institutionnelles ;
  - CPRV : la cheffe du pôle Relations Voyageurs ;
- au pôle Information et Concertation :
  - CPIC : la cheffe du pôle Information et Concertation ;
  - CC1 et CC2 : deux chargés de concertation ;
- à la direction de l'offre ferroviaire :
  - COF1 et COF2 : deux chefs de projet de l'offre ferroviaire.

Je citerai plus ponctuellement d'autres personnes rencontrées lors des situations d'observation :

- MP : membre du public lors d'une réunion de concertation ;
- DE : directrice de l'exploitation du STIF ;
- MAU : membre d'une association d'usagers ;
- Mod : modératrice de la réunion de concertation observée ;
- DPI : directeur adjoint des projets d'investissement du STIF ;
- CdPSNCF : chef de projet SNCF.

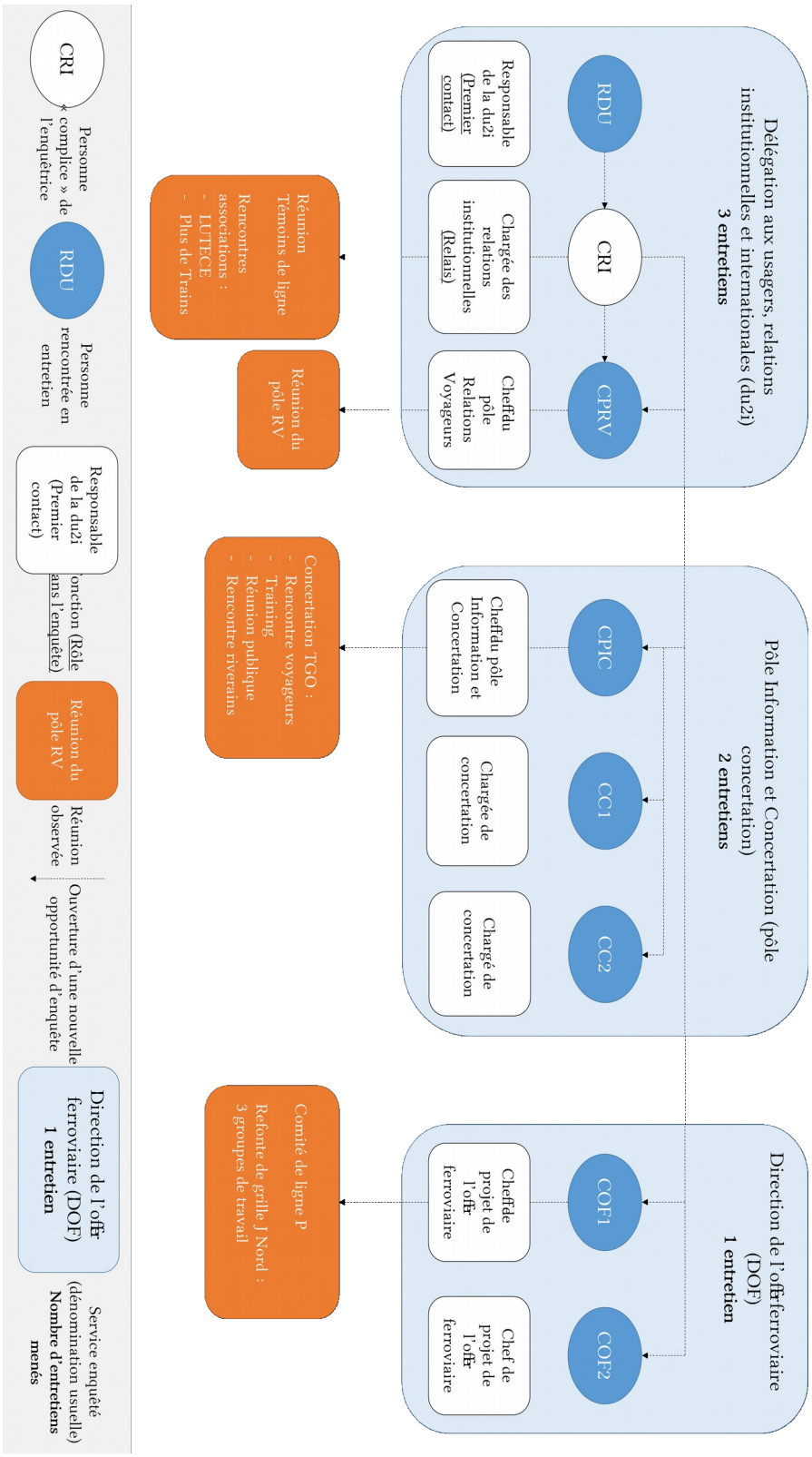


Illustration 1: Schéma représentant la démarche d'enquête par "capillarité" menée au STIF.

Cette démarche « par capillarité » apporte une grande variété à l'enquête, faisant alterner l'observation de réunions et la réalisation d'entretiens, ce qui permet de faire des rapprochements entre les discours construits à mon intention et les discours pris sur le vif. En outre, cela permet à la fois d'obtenir un aperçu global des activités du STIF en passant de services en services, et de s'arrêter sur des projets précis pour les explorer dans leur dimension temporelle (c'est le cas pour la concertation complémentaire du projet Tangentielle Ouest phase 2 et la refonte de grille de la ligne J Nord).

Cela dit, cette démarche ne donne pas un panorama exhaustif du travail de prise en compte des usagers au STIF. Par exemple, je n'ai pas enquêté auprès du pôle chargé de l'évaluation de la qualité de service, ni auprès du pôle chargé des enquêtes voyageurs. Bien loin d'une recherche d'exhaustivité, la démarche d'enquête consiste à explorer en profondeur les situations de travail et à multiplier les connexions entre elles.

1.2. ecov : participer à une expérimentation

Les deux fondateurs de la startup ecov contactent le laboratoire début 2015. A ce moment, ils sont en dialogue avec des collectivités de l'ouest francilien pour monter une expérimentation. Ils projettent de répondre ensemble à deux appels à projet de l'Île-de-France et de l'Ademe. Un rendez-vous est monté quelques jours plus tard, avec quelques chercheurs du laboratoire, qui débouche sur l'idée d'une collaboration avec Teddy Delaunay et moi-même. L'expérimentation nous fournirait un terrain d'enquête, tandis que nous participerions, en des termes encore à définir, au suivi scientifique. Notre contribution se définit progressivement, au cours de notre intégration au projet.

A partir de ce moment, les fondateurs d'ecov nous proposent, à Teddy et moi, de participer à différents types de réunions. Mon intégration est soumise à un certain nombre de contraintes liées au caractère expérimental du travail d'ecov : je n'ai aucune idée a priori de leur travail, eux-mêmes avancent dans un contexte de grande incertitude sur le devenir de leurs projets. Il s'agit d'une période très stratégique pour eux, car ils sont en train de créer des relations de confiance avec les financeurs et partenaires du projet. Ils sont sous la pression du calendrier des appels à projet auxquels ils répondent pour obtenir des financements. Pour toutes ces raisons, je dois veiller à mener mon enquête sans déranger leur stratégie ni leur prendre de temps.

Ainsi dans un premier temps, notre intégration se fait en réponse à leurs besoins de main d'œuvre sur le terrain et de légitimité scientifique auprès des financeurs, auxquels la double casquette du doctorant, chercheur d'un laboratoire reconnu dans le domaine, et étudiant en quête de terrain, permet de répondre. Durant le premier semestre 2015, ils nous proposent d'une part de participer à un test « grandeur nature » sur une journée, et d'autre part de rejoindre le groupe de travail constitué pour la préparation des appels à projet de la région et de l'Ademe.

Ce double statut de « bénévole » prêt à donner un coup de main pour les opérations de communication et d'enquête sur le terrain et d'expert scientifique accompagnant l'expérimentation me permet d'être présente sur différents chantiers et auprès de différents acteurs qui eux ne sont pas nécessairement amenés à se rencontrer entre eux. De plus, la proximité en âge et le temps passé ensemble sur les trajets jusqu'au territoire de l'expérimentation me permettent de nouer une relation informelle avec les deux fondateurs. En jouant sur ces différents aspects, mon intégration aux situations de travail repose sur le principe « *tout ce qui n'est pas interdit est autorisé* » que Becker décrit à partir de l'exemple personnel d'une enquête auprès d'étudiants en médecine :

> *« N'ayant aucun problème précis à étudier, aucune énigme théoriquement définie à résoudre, je consacrai tous mes efforts à comprendre ce que diable il pouvait se passer autour de moi, qui étaient tous ces gens, ce qu'ils faisaient, de quoi ils parlaient, à essayer de ne pas me perdre dans les bâtiments et, surtout, à faire la connaissance des six étudiants avec qui j'allais passer les six semaines à venir [...]. Aucun d'entre nous n'était sûr de ce que j'avais exactement « le droit » de faire, ni de la limite, dans leurs activités, entre celles qui étaient « privées » et celles auxquelles je pouvais assister sans problème. Il était clair que je pouvais aller en cours avec eux ou les accompagner dans leurs visites des patients avec le médecin chef. Mais la première fois qu'un étudiant se leva en disant : « Bon, il faut que j'aille examiner un patient », je compris qu'il fallait que je prenne moi-même les choses en main pour établir le bon précédent. Ni le doyen ni personne d'autre n'avais dit que je pouvais observer les étudiants pendant qu'ils examinaient les patients. Personne non plus n'avait dit le contraire [...]. Novice dans l'art d'examiner les patients, l'étudiant que je m'apprêtais à suivre n'était pas très chaud pour que je vienne le voir tâtonner maladroitement. Mais si j'avais laissé la situation se définir comme « Le sociologue n'a pas à nous observer pendant que nous examinons les patients », je me serais retrouvé mis à l'écart d'une des activités les plus*

> *importantes des étudiants. J'ai donc dit, avec beaucoup plus d'assurance que je n'en ressentais : « OK, je viens avec toi ». Il a dû penser que je savais quelque chose qu'il ignorait et il a accepté que je le suive sans discuter » (Becker, 2002, p. 242-243).*

Dans la même optique, ma démarche d'enquête a consisté à profiter de toutes les opportunités qui se présentaient à moi pour observer de nouvelles situations, en profitant de ce qu'en amont de l'expérimentation, les rôles des différents acteurs sont encore flous, puis qu'une fois l'expérimentation lancée, ils se sont habitués à ma présence discrète.

Toutefois, ma présence est limitée à plusieurs titres. Une fois qu'ils ont des locaux et que l'équipe s'agrandit, cette proximité s'atténue. Si dans les premiers temps, j'étais dans les « coulisses » de la startup et pouvais observer un large spectre de situations, mon implication devient plus ciblée au fur et à mesure de l'avancée du projet. C'est d'abord un choix de ma part, dans le sens où je décide de ne pas dépenser mon énergie à m'approprier de nouveaux chantiers entrepris par la startup mais plutôt de stabiliser mon implication autour de situations de travail du même type (comités de pilotage, comités scientifiques, opérations de terrain) afin d'identifier les continuités et évolutions d'une situation à l'autre. C'est également lié à l'équipe de la startup qui, une fois qu'elle a accepté et s'est habituée à ma présence sur un type de situations, n'accepte pas toujours que je m'associe à d'autres événements. De fait, j'ai demandé à deux reprises d'assister à des réunions de travail ponctuelles avec des partenaires que je n'avais pas encore rencontrés (dans un cas le fournisseur de borne, dans l'autre cas, l'équipe technique d'une collectivité) : la première fois, le directeur de la technique a accepté après m'avoir fait part de son étonnement de mon intérêt pour cette réunion ; la deuxième fois, la cheffe de projet a refusé car elle préférait être seule pour mieux maîtriser sa relation avec les agents.

Pour toutes ces raisons, la démarche d'enquête consiste à suivre l'expérimentation chronologiquement, en se concentrant sur des types de situations d'observation fixés après une phase d'appropriation. L'illustration 2 dresse la liste des personnes rencontrées au cours de ma participation à l'expérimentation et citées dans l'analyse :

- au sein de la startup :
  - Pr : le président ;
  - DT : le directeur technique ;
  - CdP : la cheffe de projet covoit'ici ;
  - RRU : le responsable des relations utilisateurs ;
- au sein des collectivités partenaires :

- El1 et El2 : des élus ;
- Dir : la directrice des transports du Conseil Département du Val d'Oise ;
- A1 et A2 : des agents des collectivités locales ;

- au sein du bureau d'études spécialisé en psychologie sociale : :
  - FG : le fondateur et gérant ;
  - CPS1 et CPS2 : le premier consultant en psychologie sociale et celui qui lui succède en cours d'expérimentation ;
- Com : un expert en communication de l'agence de communication prestataire ;
- Des : un designer de l'agence de design prestataire ;
- F : un ingénieur chez le fournisseur de borne.

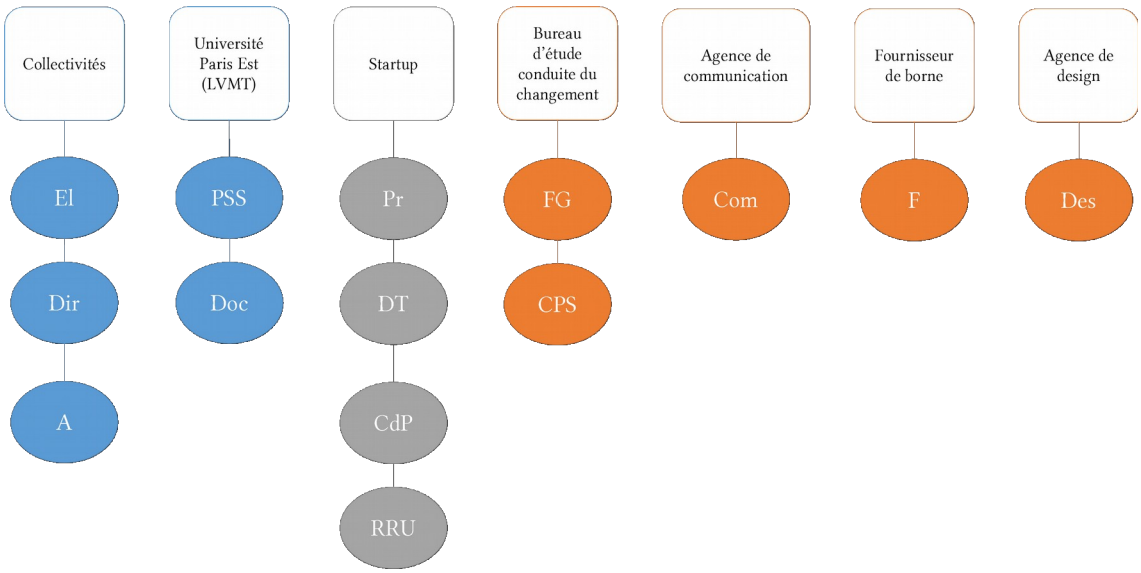


Illustration 2: Schéma des acteurs de l'expérimentation covoit'ici.

1.3. S'adjoindre des complices

Pour mener une enquête qualitative, il est nécessaire d'instaurer une relation de confiance avec les personnes enquêtées. Au STIF, les six entretiens menés à la délégation aux usagers, au pôle concertation et à la direction de l'offre ferroviaire m'ont permis d'établir un premier contact dans chacun de ces services et de m'adjoindre des « complices » pour la suite de l'enquête. Chez ecov, il ne m'était pas nécessaire de réaliser des entretiens pour avoir accès à des situations à observer. En effet, la petite taille de l'équipe, mon implication lors d'opérations de terrain ou pendant des échanges informels, m'ont permis de tisser directement une complicité avec ses membres.

Dans les deux cas, les enquêtés « complices » m'ont été d'une grande aide, en me proposant d'assister à des réunions, en y légitimant ma présence, et en me donnant des informations complémentaires par rapport au déroulement de la réunion. J'emploie le terme de « complicité » en référence à Goffman dans le sens où nous développons une « complicité d'équipe » :

> *« En s'avouant mutuellement qu'elles cachent aux autres personnes présentes des secrets significatifs, elles [les personnes mises dans le secret] reconnaissent que l'apparence de sincérité qu'elles présentent officiellement n'est rien de plus qu'une apparence. Grâce à ce double jeu, les acteurs peuvent maintenir une solidarité de coulisse alors même qu'ils sont engagés dans une représentation » (Goffman, 1973, p. 170).*

Ces enquêtés complices, en me couvrant, me donnent les moyens d'« endosser un rôle » dans les situations que j'observe.

1.4. Endosser un rôle

De fait, Arborio et Fournier (2010) précisent que l'observateur ne reste jamais extérieur à la situation qu'il observe, il doit y adopter un rôle social. Il s'agit d'un endossement de rôle beaucoup plus conscient et particulier que celui, ordinaire, des usagers et des professionnels, que j'aurai l'occasion d'analyser par la suite. La qualité de l'observation dépend du rôle social choisi, aussi sa construction est-elle primordiale pour l'enquête. Il s'agit pour chaque situation d'observation de choisir le positionnement qui donnera le meilleur accès aux informations tout en étant acceptable pour les participants. En effet, la présence d'un chercheur sur son lieu de travail n'est pas toujours facile à accepter, elle peut provoquer des réactions de méfiance ou de changement de comportement de la part des enquêtés. Par conséquent, la démarche choisie consiste à « *endosser un rôle déjà existant dans la situation étudiée* » (Arborio, Fournier, 2010, p. 30) qui ne soit pas trop contraignant pour l'activité d'observation.

Le choix du rôle dépend de la configuration de la situation observée et des rôles qu'elle contient. Selon ces deux critères on peut définir trois types de situations communs aux deux terrains :

- les réunions autour de la table, où tous les participants endossent un même rôle.
- les réunions « théâtre », où deux rôles se distinguent : celui d'intervenant, en tribune et celui de membre du public ;

- les opérations dans l'espace public, où se distinguent également deux rôles : celui de membre de l'équipe en opération et celui de passant accosté.

En réunion autour de la table, tous les participants adoptent un comportement similaire : ils sont assis autour d'une table, se connaissent les uns les autres et dialoguent pour échanger des informations et prendre des décisions. Ce rôle a l'avantage d'être particulièrement propice à l'observation et à la prise de notes. Chez ecov, ma casquette d'expert scientifique appartenant à une institution membre du consortium rend naturelle ma participation aux comités de pilotage, aux comités scientifiques et aux réunions avec le bureau de conseil en psychologie sociale. Tous les participants m'y connaissent en tant qu'expert. Cela dit, cette casquette m'engage à intervenir, certes en tant que chercheur, mais sur des questions autres que celles qui m'intéressent en réalité. Cela exige d'être à cheval entre deux objets de recherche, qui plus est chacun à une étape de raisonnement différente : d'un côté être capable de partager des analyses construites pour enrichir le suivi scientifique de l'expérimentation, et d'un autre côté, recueillir du matériau brut. A l'inverse au STIF, mes complices me présentent aux participants qui ne me connaissent pas encore en tant que chercheur réalisant une enquête.

En réunion « théâtre », deux rôles se distinguent : celui d'intervenant et celui de public. Il est évidemment beaucoup plus facile pour l'observateur de tenir le rôle de membre de public, puisque contrairement à celui d'intervenant, il est anonyme, passif et peu soumis au regard et au jugement des participants. C'est ce rôle que j'ai donc adopté dans ce type de situation : cela dit, il est important de noter que les deux rôles étant spatialisés (l'un en tribune, l'autre dans le public), le point de vue aurait été totalement différent et m'aurait apporté d'autres éléments si j'avais été en tribune.

Pendant les opérations de terrain menées, deux rôles se dégagent : celui de membre de l'équipe et celui de passant accosté. Ce dernier est difficile à endosser vis-à-vis de l'équipe qui, complice, sait que je ne suis pas une simple passante. Dans les deux cas d'étude, j'endosse le rôle de membre de l'équipe. Chez ecov, faire partie intégrante de l'équipe et travailler en tant qu'un de ses membres est la condition nécessaire pour qu'ils acceptent ma présence dans ce type de situation d'observation. Cela fait partie du contrat « donnant-donnant », plus ou moins tacite, qui s'est établi entre les deux fondateurs et moi-même dès les débuts de notre collaboration : eux me donnent accès à un terrain et acceptent d'être observés, tandis que je leur fournis de la main d'œuvre pour les opérations de terrain. En plus de procurer au chercheur un sentiment d'utilité qui équilibre celui de sa dette envers les enquêtés (Arborio, Fournier, 2010), ce rôle permet au

chercheur de « *regarder faire en faisant soi-même* » (Jeudy-Ballini, 1991, p.47), il lui donne accès aux processus cognitifs et aux émotions de l'enquêté qu'il ne peut saisir autrement. J'évoquerai un peu plus loin un exemple de situation d'observation participante où le chercheur s'observe lui-même, qui a été particulièrement fructueuse dans l'analyse. Enfin l'immersion au sein de l'équipe permet au chercheur de développer une relation de confiance et de complicité avec ses coéquipiers, qui lui permet de récolter des informations au cours d'échanges informels pendant l'observation et au-delà.

Le rôle de « bénévole » comporte également des inconvénients : chez ecov comme au STIF, il nécessite la participation active du chercheur. Le travail sur le terrain consiste à entrer en contact avec des passants inconnus et d'engager la conversation. Cela demande des compétences humaines et un investissement émotionnel fort. Cela nécessite également de connaître le projet dans le cadre duquel a lieu l'opération de terrain. Chez ecov, j'ai accès à ces connaissances parce que je suis pas à pas l'avancée du projet ; à l'inverse au STIF, je connais moins les détails du projet. Le chercheur doit donc tenir deux rôles actifs en même temps, celui de professionnel pris dans un travail de type relationnel, et celui de chercheur en observation. Ce travail d'observation représente un effort cognitif particulier du fait que la prise de notes est difficile et qu'il repose par conséquent, essentiellement sur un effort de mémorisation. Lors des différentes observations sur le terrain, il m'arrive de prendre rapidement des notes sur mon téléphone portable, en considérant que cela peut laisser penser que j'envoie un message et que cela ne jure donc pas trop avec mon rôle.

Au cours du terrain chez ecov, donc, Teddy Delaunay et moi-même endossons les rôles de « bénévole » et d'« expert scientifique ». Même s'ils permettent d'être acceptées dans une diversité de situations, la construction de ma légitimité n'est pas toujours évidente. Elle l'est lorsque je suis « bénévole » et que je rends service pour mener les opérations de tractage et les enquêtes. En revanche, à la différence de Teddy, j'éprouve plus de difficulté à intervenir en tant qu'« expert scientifique » pendant les réunions. En effet, Teddy endosse un rôle actif en tant que pilote du suivi scientifique de l'expérimentation, ce qui lui donne une position instituée pendant les réunions. En ce qui me concerne, je choisis de rester en retrait des échanges, ce qui entre en contradiction avec le rôle d'« expert scientifique » que je suis sensée endosser. Cette ambiguïté n'est pas confortable car elle produit un sentiment d'inutilité et donne l'impression d'abuser la confiance des enquêtés (Arborio, Fournier, 2010). Mais elle est nécessaire à la démarche inductive que je mets en œuvre, qui impose de focaliser mon énergie et mon attention dans l'observation plutôt que dans la participation active à la réunion. Paradoxalement, c'est justement la présence

impliquée et acceptée de Teddy qui me permet de jouer de l'ambiguïté de mon propre rôle et d'être moi aussi acceptée en étant « mise dans le même sac » que lui. Une remarque qui m'est faite à l'issue d'un comité scientifique que Teddy avait présidé en tant que pilote du suivi scientifique l'illustre bien. Un participant me pousse alors avec humour à ne pas me « laisser faire par le chef » qui monopolise la parole, en parlant de Teddy. Je réagis en lui expliquant que Teddy était bien là pour piloter la réunion, mais sans chercher non plus à le détromper sur ma timidité supposée.

Comme je l'ai évoqué, cette prise de rôle est rendue possible par la complicité de certains enquêtés qui connaissent ma démarche. Ceux-ci légitiment ma présence de différentes manières selon le type de situations :

- lors d'une réunion « autour de la table » où il est attendu que les participants se présentent personnellement les uns aux autres, ils expliquent ma démarche et signifient ainsi qu'eux-mêmes l'ont acceptée. Le fait que la plupart des complices soient des responsables hiérarchiques facilite ce travail de légitimation.
- Lors d'une réunion « théâtre » ou d'une opération dans l'espace public, c'est-à-dire une situation où il est possible de rester anonyme, ils me « couvrent » en maintenant mon anonymat. De plus, lorsque j'endosse le rôle de « membre de l'équipe », ils m'aident à être crédible en me fournissant les accessoires : lors de la rencontre voyageurs en gare de Poissy au STIF, ou lors d'opérations de terrain chez ecov, l'équipe me donne une chasuble et des tracts à distribuer.

Dans tous les cas, la construction du rôle social du chercheur en observation est le fruit d'une négociation entre le chercheur et les participants, et notamment les participants complices. Le chercheur peut choisir un rôle dans l'éventail des rôles qu'on lui propose ou, du moins, qu'on ne lui refuse pas explicitement. C'est à lui d'apprécier les marges de manœuvre qu'il peut s'octroyer sans dévoiler son identité, ni gêner les participants, ni influencer leur comportement.

Ma démarche d'enquête m'a donc amenée à osciller entre les postures « à découvert » et « incognito » (Arborio et Fournier, 2010 p. 32) en arbitrant sur le « *risque plus ou moins grand de voir les acteurs modifier le cours ordinaire de leurs actions du fait de la présence d'un observateur* » (Arborio, Fournier, 2010, p. 33). Si l'on fait le rapprochement avec les « cadres de l'expérience » de Goffman (1991), les endossements de rôle à découvert correspondraient à des modalisations de cadre et les endossements de rôle incognito à des fabrications de cadre, de type canular expérimental, c'est-à-dire qui « *consistent à faire des expériences sur un sujet, suivant le principe méthodologique*

(adopté dans la plupart des expérimentations sur l'homme) qui veut qu'on lui dissimule l'objet du test et, parfois même, le fait qu'une expérience quelconque est en cours. On estime en effet qu'en ignorant tout de ce qui se trame le sujet étudié ne pourra pas travestir ses réactions, pour donner, par exemple, une meilleure image de lui-même ou faciliter le travail des expérimentateurs. Les sujets sont en général informés de ce qui s'est réellement passé à la fin de l'expérience et invités à l'approuver rétrospectivement. Somme toute, ils ont aidé la science et il ne leur est rien arrivé de mal. Il y a souvent parmi eux ceux qu'on appelle les « barons » qui sont de mèche et que l'on met au courant de l'expérimentation » (Goffman, 1991, p. 102). Les « barons » dont parle Goffman correspondent à ce que j'appelle des « complices ». J'ai travaillé à découvert dans la mesure où dans toutes les situations observées, des complices connaissent mon identité de chercheur; mais du point de vue d'autres participants (comme les passants rencontrés par l'équipe ecov, le public invité aux réunions de concertation du STIF), j'étais présente « incognito ». En outre, mes complices n'ayant pas une vision précise de mon objet de recherche, on peut considérer dans une certaine mesure que j'étais également dans une posture « incognito » vis-à-vis d'eux. Bien souvent, des échanges informels m'ont montré que mes complices s'imaginaient m'ouvrir des opportunités d'enquête sans s'inclure eux-mêmes dans l'objet de mon enquête.

Au STIF, les observations sont articulées avec des entretiens : les personnes interrogées font partie des personnes que j'observe. Comme en observation, le chercheur tient deux rôles à la fois : écouter et écrire. Cela demande de maintenir un contact visuel avec l'enquêté et d'adopter un comportement d'attention qui lui montre l'intérêt de ce qu'il dit et l'encourage à continuer, tout en prenant des notes les plus fournies possibles. Parmi les six entretiens menés, deux ont eu la particularité d'être collectifs : l'un par choix, l'autre de manière imprévue pour le chercheur. L'entretien collectif nécessite une approche spécifique, afin de tirer profit de la dynamique de groupe qui s'y déroule : les acteurs peuvent monopoliser la parole, marquer leur désaccord ou au contraire appuyer ce qu'un collègue a dit. L'observation de ces interactions fournissent directement des informations sur les rapports sociaux entre ces personnes : en posant des questions sur ces rapports en entretien individuel, le chercheur n'aurait eu accès qu'à un discours lissé. Au pôle concertation, l'entretien collectif a été menée auprès de sa responsable et de deux chargés de concertation ; à la direction de l'offre ferroviaire, auprès de deux chefs de projet et un stagiaire. Dans les deux cas, les personnes interrogées appartenaient à la même équipe, mais à des niveaux hiérarchiques différents. La gestion de l'entretien s'est révélée plus difficile qu'en entretien individuel, car l'enquêteur doit veiller à répartir les

temps de parole, déséquilibrés par les différences hiérarchiques et d'ancienneté, tout en préservant la liberté de chacun et ne pas laisser échapper une information capitale.

1.5. Tirer profit de l'imprévu

Ce mode d'enquête repose sur le parti pris de laisser une grande marge de liberté aux enquêtés. Il implique de faire preuve de réflexivité, de savoir gérer les imprévus et, si possible, d'en tirer profit.

L'enquête menée chez ecov comprend un exemple flagrant d'une situation imprévue qui s'est finalement révélée très fructueuse. En septembre 2016, je demande au responsable des relations utilisateurs à participer à la réalisation d'une enquête par questionnaire dans le village de Marines où une station est en cours d'installation. Mon but est d'endosser le rôle d'enquêteur au sein de l'équipe afin de pouvoir les observer. Pour me rendre à Marines, je prends un RER jusque Cergy-Préfecture puis un bus. Le trajet est assez contraignant puisque ce bus ne passe qu'une fois par heure. Lorsque le bus arrive à Marines, je vois par la fenêtre le directeur technique d'ecov en train de superviser l'installation de la nouvelle station sur la place du village. Je descends donc et vais le saluer. Il est étonné de me voir et m'apprend que l'enquête n'a pas lieu à Marines mais à Chars, village situé à cinq kilomètres. Le seul moyen de rejoindre les enquêteurs étant d'attendre le bus suivant qui ne passe pas avant une heure, nous appelons l'un d'entre eux qui nous rejoint en voiture, et qui m'explique que nous enquêterons tous les deux à Marines pendant que les autres restent à Chars.

Nous commençons par la place centrale du village, mais nous rendons vite compte qu'elle n'est pas très fréquentée. Mon coéquipier me propose alors que je continue l'enquête sur le parking d'un supermarché, tandis que lui rejoint ses collègues dans le village voisin. J'interroge donc les clients du supermarché sur le parking, assez dépitée de me retrouver isolée des personnes que je souhaitais observer. Pour tirer profit de cette situation, je n'ai d'autre choix que d'observer le seul enquêteur à portée, c'est-à-dire moi-même. Entre deux passations de questionnaires, je prends des notes sur le comportement que j'ai adopté pendant l'interaction avec l'enquêté, sur les difficultés que j'ai rencontrées à obtenir les réponses qui correspondaient au sens que je prêtais à la question écrite et à faire coïncider ces réponses aux choix multiples proposés. Pendant cette journée, j'ai expérimenté la discrétionnarité dont a besoin l'enquêteur pour mener bien un travail que j'imaginais a priori très cadré et « fléché ». Si j'avais passé la journée

parmi l'équipe d'enquêteurs, j'aurais eu accès à d'autres informations (semblables à celles que j'ai récoltées lors d'autres séances d'observation plus classiques) mais occupée par le comportement de mes coéquipiers, j'aurais certainement porté moins d'attention à mon propre comportement. Cette séance d'observation, qui avait mal commencé, a donc apporté des éléments complémentaires et originaux à mon analyse.

Cette capacité à saisir des occasions inattendues est centrale dans le travail d'enquête en sciences sociales, elle n'est pas propre à l'observation participante. De fait, les entretiens réalisés au STIF ont également réservé des surprises. J'ai par exemple découvert les bienfaits d'une interruption pendant le premier entretien avec le responsable de la délégation aux usagers : au bout d'une heure, alors que son prochain rendez-vous approche, il m'a proposé de m'installer dans une salle de réunion et de reprendre l'entretien une fois son rendez-vous fini. Cette pause inattendue m'a permis de reprendre mes notes et mon guide d'entretien pour cibler les dernières questions à lui poser. De même, lors de l'entretien avec la responsable du pôle Relations Voyageurs, celle-ci n'avait pas beaucoup de temps à me consacrer, parce qu'elle avait besoin de clôturer des dossiers avant son départ en congés : elle a travaillé sur son ordinateur et interagi avec les membres du pôle tout en me permettant de rester dans son bureau, en m'expliquant ce qu'elle faisait et en répondant à mes questions. Cette séance d'enquête, finalement assez éloigné d'un entretien semi-directif formel, m'a permis de me faufiler dans les coulisses du travail interne du pôle. Enfin, l'entretien initialement prévu pour interroger une cheffe de projet de la direction de l'offre ferroviaire s'est transformé en entretien collectif avec un autre chef de projet et un stagiaire à qui elle avait proposé de nous rejoindre. Il a donné lieu à des discussions entre eux trois, particulièrement intéressantes du fait de la variété de leurs statuts et de leur ancienneté au STIF.

Il existe un cas où je n'ai pas été en capacité de tirer parti de l'imprévu. Il s'agit de l'observation d'un groupe de travail au STIF dans le cadre d'une refonte de l'offre d'une ligne. La configuration de la salle en théâtre m'a amenée à endosser le rôle de membre du public, après avoir salué mes complices (ce comportement est compatible avec le rôle du membre du public puisqu'en début de réunion, mes complices de la du2i saluent l'ensemble des personnes qui arrivent). A la fin de la réunion l'ensemble des personnes étaient convié à un pot pour continuer les discussions, ce que je n'avais pas prévu. Écouter ces discussions aurait certainement était enrichissant pour mon enquête, mais n'ayant pas anticipé cette invitation, je n'ai pas su quel rôle adopter pour cette deuxième étape de l'observation participante, car quel que soit le rôle adopté, il me fallait sortir de mon anonymat. Si je me tournais vers mes complices, allaient-ils me couvrir ? Et

comment les personnes non complices allaient-elles réagir en découvrant mon imposture ? Mon anonymat était d'autant plus en péril que parmi les personnes conviées à la réunion se trouvaient des élus également impliqués dans l'expérimentation covoit'ici, qui connaissaient donc mon statut de chercheur. Je ne peux pas savoir si ces échanges informels m'auraient effectivement mise en difficulté puisque j'ai préféré partir afin d'être sûre de pouvoir continuer à profiter de mon anonymat lors des réunions suivantes.

2. La « collecte » et l'« analyse » du « matériau », ou le chercheur pris dans des circulations triviales

La recherche qualitative en sciences sociales est habituellement appréhendée en termes de « collecte » et d'« analyse » de « matériau » :

> *« On ne peut analyser que ce que l'on a recueilli. Mais l'on peut débuter l'analyser dès que la collecte des informations est entreprise, et il est même préférable, pour certaines approches, de faire alterner collecte et analyse pour un maximum de validité » (Paillé, Mucchielli, 2016, p. 13).*

Sans remettre radicalement en cause cette manière de présenter le travail d'enquête, je souhaite l'enrichir des apports méthodologiques de l'approche socio-sémiotique. Les travaux de Le Marec et de Jeanneret, en particulier, proposent de considérer le chercheur comme partie prenante des processus communicationnels qu'il étudie.

> *« Se situer en sciences de la communication, c'est se mettre en situation d'assumer un paradoxe qui traverse toutes les sciences de l'homme, mais qui est aggravé en sciences de la communication. Comment mobiliser des communications sociales instrumentalisées en tant qu'outils d'observation et de recueil de données, au bénéfice de l'élaboration d'un savoir sur la dimension symbolique des pratiques sociales ? » (Le Marec, 2004, p. 144).*

Le travail d'analyse « en chambre » est indissociable du travail d'interaction avec les enquêtés. Plus que cela, il s'agit des deux facettes d'un même travail de production de sens. En ce sens, je me trouve exactement dans la même posture vis-à-vis des professionnels de la mobilité que j'enquête qu'eux-mêmes vis-à-vis des usagers. C'est ce que je propose d'illustrer ici.

Que ce soit pour faire avancer mon enquête, d'observation en observation, d'entretien en entretien, ou pour prendre des notes, les commenter, écrire des documents intermédiaires de suivi de thèse, je considère les discours en lien avec les situations dans lesquelles ils

sont produits et mobilisés. Ce parti-pris méthodologique s'inspire d'une ficelle de Becker appelée « *les choses ne sont que des gens qui agissent ensemble* » (Becker, 2002, p. 90). Elle constitue le pendant méthodologique de l'idée théorique d'inscription des logiques sociales sur des supports matériels, commune aux approches de la trivialité et de l'acteur-réseau : « *cet objet, comme je l'ai dit plus haut, est l'incarnation physique de toutes les actions des gens qui ont contribué à son existence* » (Becker, 2002, p. 91). Becker fait d'ailleurs appel à un article de Latour pour illustrer sa ficelle. Cette ficelle s'applique particulièrement bien aux objets spécifiques que constituent les objets communicationnels. Plus précisément, elle amène à envisager les circulations communicationnelles dans lesquelles sont impliquées les objets :

> *« Les objets sont des accords sociaux figés ou, plus précisément, des moments figés de l'histoire des interactions humaines. La ficelle analytique consiste ici à voir dans l'objet matériel que vous avez sous les yeux toutes les traces de la manière dont il en est venu à être ce qu'il est » (Becker, 2002, p. 93-94).*

Il s'agit donc de considérer les discours dans leur rôle de mise en lien de situations discontinues.

> *« La photographie et l'écrit réactivent dans l'ici et maintenant une présence de l'absent. C'est cela le lien discontinu de la communication » (Jeanneret, 2008, p. 141).*

Si Jeanneret considère surtout le cas du texte écrit, j'étends ce principe au cas des récits oraux qui rendent présents une situation absente. Ce principe est ce qui guide à la fois mon enquête et mon analyse.

2.1. Saisir les circulations triviales par bribes

La conduite de l'enquête, par « capillarité » au STIF, et en suivant le rythme de l'expérimentation « covoit'ici » chez ecov, consiste à partir des situations d'observation et d'entretiens, à y saisir des objets communicationnels, et à les considérer comme des passerelles vers d'autres situations.

Lors des observations, je suis témoin d'échanges oraux qui ne me sont pas adressés personnellement, mais qui se déroulent dans le cadre d'un événement (réunion, interaction face-à-face). Des échanges informels ont lieu au cours et en marge des observations, qui me sont directement adressés : ils sont précieux pour analyser la

réflexivité des personnes enquêtées vis-à-vis de la situation qu'ils s'apprêtent à vivre ou qu'ils viennent de vivre.

Les entretiens constituent une forme plus « poussée » de réflexivité des professionnels sur leur travail. Les enquêtés évoquent notamment des situations que j'ai pu observer, sur lesquelles ils me donnent des informations complémentaires, ou des situations similaires à celles observées. Au STIF par exemple, les personnes rencontrées en entretien m'ont parlé à maintes reprises d'un comité de ligne que je n'ai pas observé, mais qui les a particulièrement marqués. Les discours recueillis à propos de ce comité de ligne sont construits à mon intention et résultent d'un processus subjectif de production de sens, de sélection voire de dissimulation (Kaufmann, 2011 p. 59-67). Mais c'est justement en cela qu'ils enrichissent mes observations en me révélant l'existence d'événements de référence par rapport auxquels les acteurs envisagent les événements du même type et, de manière plus générale, la valeur que les acteurs accordent à tel ou tel objet.

Les discours oraux que j'entends en observation ou en réunion sont bien souvent accompagnés de textes écrits qui ont nécessairement été élaborés dans des situations antérieures à la réunion actuelle. Parfois il s'agit simplement d'une référence à un texte écrit. Les écrits rendus présents en situation, grâce à des supports matériels, ou par leur simple évocation, me permettent de compléter les discours entendus en entretien et en observation en me procurant des documents en rapport, grâce à mon implication chez ecov et à mes complices au STIF d'une part, et sur Internet d'autre part. Ils ne constituent pas seulement une source d'information sur les processus que j'observe, mais ils font partie de ces processus. Ils apportent des informations à deux niveaux : d'abord ils confirment, complètent, et contextualisent les informations récoltées ; ensuite, au-delà de leur contenu, ils donnent des indices pour comprendre les logiques d'action qui ont dominé leur production et leur circulation. Ils sont liés à des situations observées ou évoquées, soit qu'ils y aient circulé (un support de communication par exemple), qu'ils y aient été transformés (un dossier de réponse à l'appel à projet, un questionnaire), soit qu'ils les aient préparées (un protocole, un ordre du jour, un mail d'invitation), soit qu'ils découlent de ce qui s'y est passé (un compte rendu). Cela montre bien qu'ils sont pris dans les mêmes logiques d'action que ce que j'observe en situation et en entretien. Ainsi, comme les entretiens, ils renvoient à des situations observées ou similaires à celles observées.

2.2. Produire du sens par l'écriture

La conduite de l'enquête est adossée à un travail d'écriture continu, rythmé par la rédaction de différents types de documents. Chaque séance d'enquête est précédée de la rédaction d'un document préparatoire recensant les questions et les idées que j'ai en tête en amont de la séance d'observation. Ce document préparatoire a deux objectifs. D'une part il me prépare au travail d'observation en orientant mon regard et en éveillant mes capacités d'étonnement et de sélection d'informations. D'autre part, il permet de garder une trace écrite de l'état de mes questions et hypothèses à un moment donné du déroulement de l'enquête et de l'analyse, et donc à me détacher progressivement de mes représentations subjectives *a priori* (Becker, 2002). Dans le cas d'un entretien, l'écriture préparatoire est complétée par l'élaboration d'un guide d'entretien.

En entretien, la prise de notes contient des descriptions, des verbatims, et même des bribes d'analyse. Durant une séance d'observation, la prise de notes dépend du rôle endossé : lorsqu'il s'agit d'une réunion, publique ou interne, le rôle de participant permet la prise de notes étoffées, exactement comme en entretien. En revanche, lorsqu'il s'agit d'une séance d'observation participante « sur le terrain », la prise de notes est moins pratique pour le chercheur et moins acceptable pour les coéquipiers. Elle se résume à quelques mots-clés et verbatims listés sur le téléphone portable. Dans tous les cas, les notes sont reprises et complétées immédiatement après la séance d'enquête, pour exploiter la mémoire à court-terme. En plus de cela, je consigne mes impressions de la même manière que dans le document préparatoire en amont de la séance d'enquête. Cette mise à l'écrit immédiate et réflexive est cruciale pour l'analyse autant que pour la conduite de l'enquête, comme le souligne Winkin :

> *« L'observation devient beaucoup plus « participante » dès le moment où l'anthropologue opère un retour sur ce qu'il a perçu et fait remonter à la surface les éléments enfouis qui témoignent de la dimension participative de son observation »* (Winkin, 1997, p. 4).

Les notes pendant et après l'enquête sont la plupart du temps réalisées dans un cahier, je les retranscris sur ordinateur par la suite sous la forme d'un compte-rendu. Lorsque j'ai la possibilité d'enregistrer l'entretien ou la réunion à laquelle j'ai assisté (en fonction des conditions sonores et de l'acceptabilité pour les participants), ce compte-rendu est complété par la transcription intégrale de l'enregistrement (pour l'enquête chez ecov, le travail de transcription est réalisé conjointement par Teddy Delaunay et moi-même). Au fur et à mesure de la transcription, je mets des commentaires en marge du texte pour

noter mes pistes d'analyse. Je reprends ensuite le compte-rendu et/ou la transcription en version imprimée pour l'annoter de manière plus détaillée.

Ce processus repose sur un carnet de thèse qui fonctionne de manière chronologique et qui m'accompagne aussi bien en enquête que dans l'analyse ou les lectures théoriques. Ces carnets (une cinquantaine en quatre ans) ont une double utilité. Ils servent d'abord d'aide-mémoire (fiches de lectures, notes d'enquête, etc.). Ensuite ils mettent en relation les idées issues du terrain et de la théorie : au fur et à mesure, ce que j'y note est la compilation de ce qui y a été noté auparavant, à travers des opérations cognitives de sélection et de structuration. Ce travail, qui matérialise les allers-retours entre les concepts théoriques et les résultats empiriques est essentiel dans la construction du raisonnement : il permet l'appropriation des concepts grâce à l'analyse du terrain et la montée en généralité des résultats de terrain grâce aux concepts.

Enfin, ce processus est jalonné par la rédaction de « suivis de thèse » (une dizaine avant la phase de rédaction du manuscrit) qui donnent une cohérence aux analyses et servent de support aux échanges avec mes encadrant et encadrantes de thèse.

Tous ces éléments donnent à voir le processus communicationnel dans lequel est pris le chercheur au cours de sa recherche, de manière complémentaire à son appréhension en termes de « collecte » et d'« analyse ».

3. Analyser des panoplies de dispositifs

Après ces deux parties consacrées à la méthode de recherche, j'entre plus concrètement dans les deux cas d'étude pour construire un cadre qui permette de les articuler. Je présente d'abord la notion de *panoplie de dispositifs* qui guidera l'analyse, avant de montrer, en m'appuyant sur des extraits d'entretiens et de réunions, comment elle s'applique à chaque cas d'étude.

3.1. La notion de panoplie de dispositifs

Je propose de présenter l'articulation des deux cas d'étude à partir de la notion de *panoplie de dispositifs*. J'ai déjà exposé dans l'introduction générale les fondements

théoriques de mon acception du concept de dispositif qui vise à l'appréhender dans une perspective dynamique pour analyser la relation créatrice entre professionnels et usagers. Le terme de panoplie a certainement moins d'épaisseur théorique. Labelle l'introduit dans sa thèse pour « *mettre en évidence un ensemble de dispositifs à la fois hétérogènes et convergents* » (Labelle, 2007, p. 22, cité par Jeanneret, 2010). Jeanneret le reprend :

> *« Il a pour intérêt de donner un statut à des construits, matériels et procéduraux, qui hantent en quelque sorte les sociétés, sans supposer quelque chose comme un « système » ou un « dispositif » (entendu au sens macrosocial) qui leur donnerait une cohérence ou une fonction unique » (Jeanneret, 2008, p. 16).*

Il me permet de donner un même cadre aux deux cas d'étude. Mon enquête consiste à analyser dans chaque cas le travail de mise en œuvre d'une *panoplie de dispositifs*. Une panoplie est composée de plusieurs dispositifs qui ont chacun leur dynamique mais qui sont articulés dans un même objectif global.

3.2. Le STIF, l'instauration de la prise en compte des usagers dans trois champs d'action distincts

Le STIF est l'autorité organisatrice de transports d'Île-de-France[13]. Les services de transports publics en Île-de-France ont la particularité (contrairement au régime en vigueur dans les autres régions françaises) d'être gérés à l'échelle régionale depuis qu'en 1991, le Syndicat des Transports Parisiens, prédécesseur du STIF, voit son périmètre de compétences s'étendre à l'ensemble de la région. La création du STIF en 2000 dans le cadre de la loi relative à la solidarité et au renouvellement urbains marque le transfert des compétences de l'État aux collectivités territoriales franciliennes dans une dynamique de décentralisation.

Le STIF a pour mission de :

13 Les informations sur le STIF mobilisées ici sont du rapport d'activité 2015 du STIF (disponible sur ce lien : https://www.iledefrance-mobilites.fr/wp-content/uploads/2017/04/ra_stif_2015.pdf, consulté le 17/09/2018) et d'un entretien mené avec le responsable de la délégation aux usagers, relations institutionnelles et internationales (du2i).

- décider des liaisons à desservir, désigne les exploitants et est responsable de la politique tarifaire ;
- coordonner l'activité des différents transporteurs (RATP, SNCF et transporteurs privés) auxquels il est lié par des contrats (notamment en matière de qualité de service) ;
- veiller à la cohérence des programmes d'investissement en matière d'amélioration, de modernisation, d'extension et de création de lignes ;
- assurer, dans certains cas, la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation d'infrastructures ou d'équipements destinés au transport de voyageurs.

Dans le cas particulier de l'Île-de-France, les différents échelons territoriaux siègent au conseil du STIF : ce dernier est présidé par le président de région et est composé de treize conseillers régionaux et sept conseillers départementaux, cinq représentants de la Ville de Paris, un représentant du Comité des Partenaires du Transport Public (lui-même composé de représentants des organisations syndicales et patronales, des associations d'usagers et de consommateurs, des collectivités), un représentant des établissements publics de coopération intercommunale et un représentant de la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie. Les transports publics sont donc directement coordonnés par le STIF : toutefois, ce dernier a la possibilité de déléguer certaines compétences, comme le transport à la demande, aux collectivités qui deviennent alors des « autorités organisatrices de proximité ».

Cette gouvernance est le fruit de la décentralisation opérée en 2005-2006, avec le retrait progressif de l'État (qui reste relatif puisque l'État est un des principaux financeurs du STIF à travers le Contrat de Plan État-Région et est l'actionnaire principal de la SNCF et de la RATP).

Les transports sont exploités par des opérateurs historiques :

- la SNCF, en charge d'une partie de l'exploitation ferroviaire (train et RER) ;
- la RATP, en charge de l'exploitation des bus parisien ainsi que d'une partie de l'exploitation ferroviaire (métro et RER) ;
- l'association OPTILE (organisation professionnelle des transports d'Île-de-France), regroupant quatre-vingt-dix opérateurs de bus et de car en moyenne et grande couronne, composée d'entreprises familiales locales et de grands groupes d'envergure internationale (Keolis, Transdev).

En tant qu'autorité organisatrice, le STIF est lié à ces exploitants par des contrats triannuels dans le cas de la RATP et de la SNCF et de conventions de partenariats pour les adhérents à l'OPTILE.

Cette contractualisation, initiée en 2000, transforme les relations entre le STIF et les exploitants, ces derniers étant soumis à une obligation de résultats et non plus une simple obligation de moyens. Elle marque ainsi le début d'une politique d'amélioration de la qualité de service et de dialogue avec les usagers. De fait, le poids grandissant du STIF dans les années 2000 s'accompagne d'une montée en importance de la prise en compte des usagers.

Elle se traduit par la création de services internes dédiés à la prise en compte des usagers. C'est au travail réalisé au sein de ces trois services que je m'intéresse. Je l'aborde comme un travail de mise en œuvre d'une panoplie de dispositifs destinée à se greffer à des dispositifs existants. Cette panoplie est composée d'un dispositif de dialogue avec les associations d'usagers, d'un dispositif de traitement des réclamations des voyageurs, et d'un dispositif de concertation. J'expose cette panoplie sous trois angles : d'abord, les trois dispositifs investissent chacun un champ d'action distinct défini par l'existant ; ensuite ils ont une genèse commune, liée à la politique de décentralisation du STIF ; enfin, ils contribuent à l'objectif commun d'instaurer la prise en compte des usagers auprès des différents acteurs impliqués dans la production des services franciliens de mobilité.

3.2.1. Trois champs d'action délimités

Les trois services étudiés durant l'enquête sont organisés de la manière suivante. D'abord, la délégation aux usagers, relations institutionnelles et internationales (du2i), composée de dix agents est chargée notamment des relations avec les associations d'usagers. A la délégation aux usagers est rattaché le pôle Relations Voyageurs, composé de six agents, et chargé du traitement des réclamations. Le troisième service est le pôle Information et Concertation, composé de huit agents, rattaché à la Direction des Projets d'Investissement (DPI), et chargé de mettre en œuvre les procédures de concertation dans le cadre des projets de création ou d'extension de ligne.

Ces trois services opèrent chacun sur champ d'action distinct du STIF. Ils interviennent à deux moments distincts du service – sa conception, pour le pôle concertation, et son

exploitation, pour la délégation aux usagers et le pôle Relations Voyageurs – et ne s'adressent pas aux mêmes types d'usagers – les riverains d'un nouveau projet de transport pour le pôle concertation, les associations d'usagers pour la délégation aux usagers hors pôle Relations Voyageurs, et les voyageurs qui ont fait la démarche d'envoyer une réclamation[14] pour ce dernier.

Ces champs d'action sont appréhendés par les professionnels comme la mise en œuvre de « *boîte à outils* », selon les termes d'une chargée de concertation. Par exemple, le responsable la délégation aux usagers présente ainsi le dialogue avec les associations :

> *RDU : On a développé des outils. Ces outils c'est une lettre d'information aux associations, qui s'appelle « STIF en ligne » [...], c'est, on a sauvé le dispositif témoin de ligne, qui est ce dispositif mis en œuvre par la FNAUT, l'AUT Île-de-France[15], aux débuts des années 2000 avec la RATP. Et puis qui avait vieilli, qui avait mal évolué [...]. Mais on le fait vivre, avec la RATP, le directeur de la RATP, et l'AUT Île-de-France. Voilà c'est organiser donc ce dialogue, constant et permanent, au-delà des process de concertation grands projets, au-delà même des comités de ligne qui existent depuis 2008, on a des réunions avec des associations, tous les mois j'ai au moins une ou deux réunions avec des associations d'usagers, ce qui fait qu'on arrive à avoir les associations une fois par an, petit à petit [...]. C'est tout ça. C'est des outils qu'on met à disposition des collègues, un annuaire des associations d'usagers, cette cartographie des associations. Voilà. C'est des outils de connaissance et d'analyse qu'on met... Voilà.*

La responsable du pôle Relations Voyageurs me cite également des outils que les rédacteurs et elle mettent en œuvre : un logiciel de gestion de la relation client permettant de réceptionner les réclamations, d'y répondre et de faire un suivi des échanges ; un formulaire de saisie des réclamations, en cours de refonte au moment de l'entretien.

De même, le bilan de la concertation complémentaire du projet Tangentielle Ouest phase 2, accessible sur internet, dresse un panorama des outils déployés dans le cadre de cette concertation :

14 J'appellerai « réclamateurs » les voyageurs qui envoient des réclamations au STIF.

15 La FNAUT est la fédération nationale des associations d'usagers des transports, qui rassemble cent cinquante associations, dont l'AUT-Île-de-France (association des usagers des transports d'Île-de-France).

> *La concertation s'est déroulée du 7 mars au 8 avril 2016 inclus. Afin d'informer et de consulter l'ensemble des publics concernés, plusieurs types de rencontres et différents outils de communication ont été mis en place.*
> *Diverses rencontres ont été organisées afin de permettre au plus grand nombre de participer à la concertation :*
> *> Une rencontre voyageurs en gare de Poissy RER (7 mars 2016) ;*
> *> Une réunion publique à Poissy (17 mars 2016) ;*
> *> Une rencontre riverains à Poissy (31 mars 2016).*
> *L'information sur la concertation et sur le projet a été assurée à travers différents supports :*
> *> Un dépliant d'information ;*
> *> Une lettre d'information ;*
> *> Une affiche de la concertation ;*
> *> Des panneaux d'exposition ;*
> *Un site Internet dédié (http://www.tangentielleouest.fr/).*
> *Le public a pu s'exprimer et donner son avis grâce à différents outils mis à sa disposition :*
> *> Un formulaire de dépôt d'avis en ligne sur le site Internet dédié ;*
> *> Des coupons T, volets détachables inclus dans les dépliants et la lettre d'information, à envoyer par voie postale (sans frais) ou à déposer dans les urnes en mairies ou lors des réunions publiques et des rencontres de terrain ;*
> *> Des fiches avis disponibles en réunions publiques et lors des rencontres de terrain ;*
> *> Des urnes en mairie pour y déposer un avis.*

Cette boîte à outils m'est présentée sous un autre angle dans un email que m'envoie une chargée de mission du pôle concertation suite à un entretien, et dans lequel elle me confirme que je suis la bienvenue pour suivre la concertation du projet Tangentielle Ouest :

> *Bonjour Maylis,*
> *Après échange avec l'équipe projet Tangentielle Ouest phase 2, nous vous proposons de vous joindre aux prochaines échéances dans le cadre de la concertation, qui se déroulera du 7 mars au 8 avril 2016.*
> *- 7 mars 2016, de 16h à 19h : rencontre voyageurs en gare de Poissy RER*
> *- 9 mars 2016 à 14h : training (entraînement à la prise de parole, réponses aux questions du public, dans le cadre d'une 'simulation' de réunion publique), au STIF, au sous-sol de l'immeuble Châteaudun (salle 2), 41 rue de Châteaudun.*

> *N'hésitez pas à revenir vers moi pour tout complément sur ces sujets, ou en cas d'indisponibilité.*
>
> *En amont, je vous transmettrai les BAT des outils d'information, pour que vous puissiez déjà prendre connaissance du projet. Je vous invite d'ores et déjà à consulter le site internet : http ://tangentielleouest.fr/*
> *Bien cordialement.*

Ces deux listes complémentaires donnent un aperçu de la boîte à outils que met en œuvre le pôle concertation.

Ces outils sont diversifiés. Certains sont directement dédiés à mettre en relation les professionnels et les usagers ; d'autres ne sont mobilisés qu'en interne. Tous sont destinés à être déclinés dans des contextes locaux liés aux différents services qu'organise le STIF.

Pour chaque projet de création ou d'extension de ligne mené par la Direction des Projets d'Investissement, le pôle concertation est chargé d'organiser la procédure de concertation dans le respect des obligations légales. Chaque chargé de concertation a un « portefeuille de projets » et travaille en « mode projet » avec les équipes techniques de la Direction des Projets d'Investissement. Chaque projet est donc pris en charge par le pôle concertation à partir de la même boîte à outils, mais implique des acteurs différents à chaque fois : un chargé de concertation, une équipe technique, des homologues à la SNCF lorsque le projet est en co-maîtrise d'ouvrage, des élus locaux et des usagers du territoire appelés à participer. Des modalités diversifiées sont mises en place pour dialoguer avec eux : rencontres sur le territoire (en gare, sur les marchés, dans les centres commerciaux), visites de site, réunions publiques, boîtage[16], tractage, affichage, formulaire de dépôt d'avis, mise en ligne de la documentation.

16 Le boîtage consiste à déposer des documents dans toutes les boîtes aux lettres d'un territoire donné.

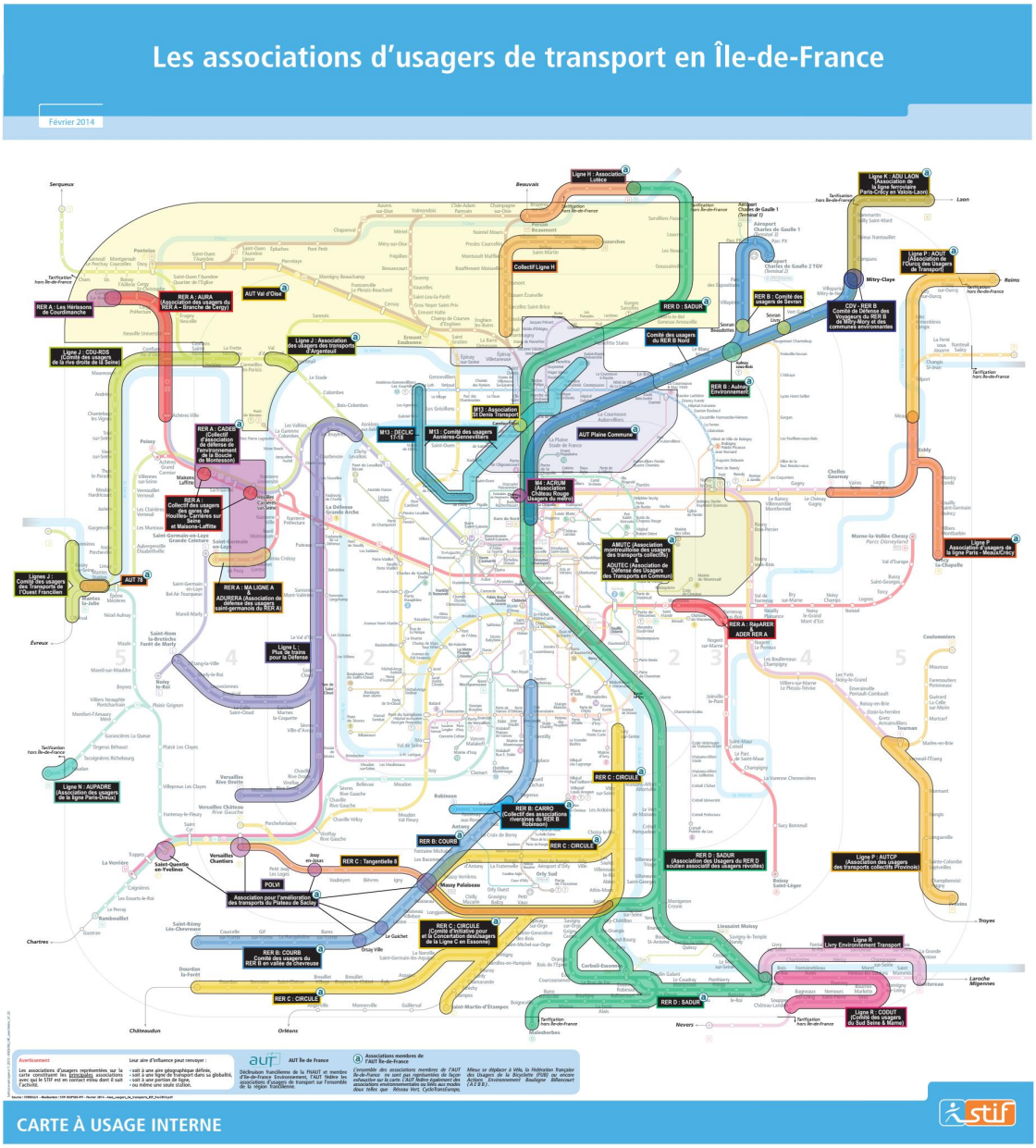


Illustration 3: Carte des associations d'usagers franciliennes (Source : STIF).

Le travail de dialogue avec les associations d'usagers mené par la délégation aux usagers, et en particulier par son responsable et sa chargée des relations institutionnelles, consiste à organiser le dialogue « *constant et permanent* » avec elles. Ainsi, si les démarches de concertation organisées par le pôle concertation s'inscrivent dans la temporalité limitée du projet concerté, ce n'est pas le cas des modalités de dialogue avec les associations d'usagers qui permettent des relations suivies et personnalisées sur le long terme. La délégation aux usagers, à l'inverse du pôle concertation qui est confronté dans chaque

nouveau projet à un nouveau public, connaissent personnellement les membres de chaque association. A l'exception de l'association FNAUT Île-de-France qui porte des revendications à l'échelle régionale, chaque association est liée à une ligne ou à un tronçon de ligne spécifique (Illustration 3).

Deux modalités sont déployées en parallèle pour dialoguer avec les associations, toutes deux inscrites dans les contrats STIF-SNCF. La première consiste en des rencontres annuelles avec chaque association et les chefs de projet de la direction de l'offre ferroviaire qui travaillent sur la ligne concernée. La deuxième modalité, organisée conjointement avec la SNCF, consiste en la mise en place de comités de ligne destinés aux associations d'usagers et aux élus des collectivités concernées par la ligne. Ces comités de ligne ont lieu environ tous les deux ans. Ils permettent à l'ensemble des parties prenantes de faire le point sur l'état de la ligne grâce à la présentation des indicateurs de ponctualité, et de discuter des évolutions à court, moyen et long terme. En particulier, c'est dans le cadre des comités de ligne que le STIF et l'opérateur soumettent à la discussion leurs propositions de scénarios d'évolution consignés dans les schémas de secteur et les schémas directeurs de ligne. C'est également dans ce cadre qu'ils présentent les projets de refonte d'offre. Il s'agit donc d'un point d'étape pour un ensemble de process qui, autrement, se déroulent « en chambre ». Ainsi, chaque association dialogue régulièrement, grâce aux comités de ligne et aux rencontres annuelles, avec les mêmes acteurs professionnels : le responsable de la délégation aux usagers et sa chargée des relations institutionnelles, l'équipe technique de la direction de l'offre ferroviaire en charge de la ligne, et leurs homologues à la SNCF.
Le travail des agents du pôle Relations Voyageurs se structure autour d'une modalité de dialogue avec les voyageurs : la réception et la réponse à des réclamations. Contrairement au dialogue avec les associations, cette modalité n'est pas destinée à instaurer un contact régulier avec les réclamateurs. Les échanges sont envisagés de manière ponctuelle.

L'illustration 4 présente le fonctionnement de ces trois services. Leur articulation avec les autres services du STIF et avec les opérateurs (je me concentre sur le cas de la SNCF) est développée par la suite.

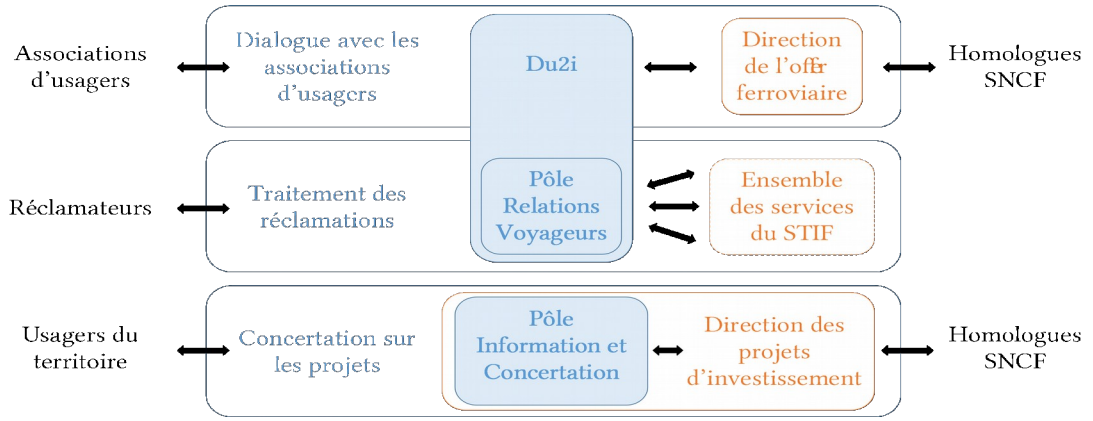


Illustration 4 : Schéma présentant la panoplie de dispositifs dédiés à la prise en compte des usagers au STIF.

En quoi ces trois dispositifs, le dialogue avec les usagers, le traitement des réclamations, et le pôle concertation, forment-ils une panoplie ?

3.2.2. La genèse commune

Les responsables de la délégation aux usagers et du pôle Information et Concertation rattachent tous deux la genèse de leur service au moment de la décentralisation du STIF, en 2005. D'abord, le responsable de la délégation aux usagers explique que le pôle Relations Voyageurs « *a été créé en 2004/2005 juste avant la décentralisation du STIF, on était encore du temps du STIF État* ». Il est donc un signe précurseur de la dynamique d'ouverture du STIF : « *c'était un premier signal* ». La création d'une cellule dédiée à la relation avec les voyageurs est présentée comme un événement sans précédent, fort de signification :

> *RDU : Et symboliquement c'était la première fois qu'on créait un poste ad hoc, pour quelqu'un qui va s'occuper spécifiquement des usagers, spécifiquement, en répondant à leurs réclamations.*

La création du pôle intervient quelques temps après :

> *RDU : Il y a un poste qui a été créé en 2005 du fait de la décentralisation et effectivement de l'évolution de nos compétences puisque c'est écrit dans les textes maintenant qu'on avait la compétence maîtrise d'ouvrage.*

Dans les deux cas, la constitution du nouveau service débute par la création d'un poste unique, dont la vocation est de décharger les équipes techniques existantes d'une tâche non strictement liée à leur cœur de métier. Le poste de chargé de concertation est créé pour assumer la nouvelle compétence du STIF maître d'ouvrage :

> *CPIC : Donc la direction des investissements à ce moment-là s'est dit il va falloir... Enfin pour les chargés de projet absolument tout faire y compris la concertation, c'est pas leur métier, créons un poste spécifique sur la concertation.*

La cellule réclamations voyageurs prend en charge le traitement des réclamations qui n'est pas une tâche nouvelle, mais qui n'a jamais été assumée de manière satisfaisante :

> *RDU : Au début les réclamations étaient traitées par les directions de métier, et en plus en 2005, il y avait que, on était à peine cent, cent vingt. Et les chefs de projet étaient débordés, et ils avaient pas le temps de traiter ces réclamations [...]. Et il y a une cellule réclamation voyageurs qui a été créée, c'est ma collaboratrice [CPRV] qui l'a créée, elle était seule au départ, elle a été rattachée à la direction de la communication. Pour répondre aux usagers [...]. Elle veillait dans un premier temps à ce que les réclamations ne tombent pas dans le vide.*

En 2005 donc, deux postes sont créés, l'un pour le traitement des réclamations, l'autre pour la mise en place des procédures de concertation. Puis ils sont renforcés dans un deuxième temps. Le pôle concertation est créé en réponse à la politique de développement de nouveaux projets qui multiplie les occasions de concertation :

> *CPIC : Donc le poste a été créé en 2005, et puis là on a eu pléthore de concertations et voilà, de un on est six. C'était pas un pôle c'était juste un poste, après il y en a eu un deuxième, et après ça a commencé, il y en a eu un par an à un moment donné. Ça s'est structuré en pôle.*

La croissance du pôle Relations Voyageurs est due, quant à elle, à une volonté politique de mise en visibilité du STIF puis aux effets performatifs de cette politique :

> *RDU : Et elle [la cellule réclamations] a pris de l'ampleur. Et pourquoi elle a pris de l'ampleur, parce que le STIF décentralisé, c'était Jean-Paul Huchon, président de la région qui devenait président du STIF, plus de visibilité parce que les politiques l'ont voulu, ils ont voulu montrer, impulser une nouvelle politique de modernisation de développement. Plus de crédits, politique ambitieuse en matière de matériel roulant, des nouveaux matériels qui ont été commandés comme le francilien dans le réseau Paris Nord, renforcement de la qualité de service, développement de l'offre [...]. Et donc de plus en plus*

> *de réclamations voyageurs, et donc le pôle réclamation voyageur est monté en puissance jusqu'à comprendre maintenant cinq personnes aujourd'hui.*

En parallèle du développement de ces deux services, et dans le prolongement de la politique de décentralisation, le STIF institutionnalise progressivement le dialogue avec les associations d'usagers, jusqu'à la création, en 2012, d'un service dédié auquel est rattaché le pôle Relations Voyageurs. C'est ainsi que naît la délégation aux usagers, relations institutionnelles et internationales (du2i).

> *RDU : Et puis moi en 2012, la partie de dialogue relationnel avec les associations d'usagers devenait de plus en plus importante, et il semblait important de la renforcer, d'aller encore plus loin, encore une fois au-delà de ce que le pôle concertation faisait pour les grands projets, et au-delà des réponses aux réclamations. C'est-à-dire que moi je faisais du coup par coup, j'avais un dialogue avec les associations d'usagers mais j'avais plein de casquettes, j'étais directeur du cabinet, secrétaire du conseil, et je faisais déjà de la relation usagers, mais aussi de l'international et de l'institutionnel, donc à un moment donné c'était trop, même si j'avais des collaborateurs, donc on a créé cette délégation, dans un rôle plus spécifique, qui est délégation relations usagers, et qui a continué à conserver le pôle de réponse aux réclamations voyageurs, qui s'appelle le pôle relations voyageurs.*

Le schéma de l'illustration 5 reprend les différentes étapes de construction des trois services. Leurs responsables, la cheffe du pôle Relations Voyageurs, la cheffe du pôle concertation, et le responsable de la délégation aux usagers, tous trois rencontrés en entretien, insistent sur le fait que la création de ces différents services relève d'une seule et même volonté d'instaurer un « *dialogue constant et permanent* » entre les usagers et un « *STIF plus ouvert, plus démocratique* ».

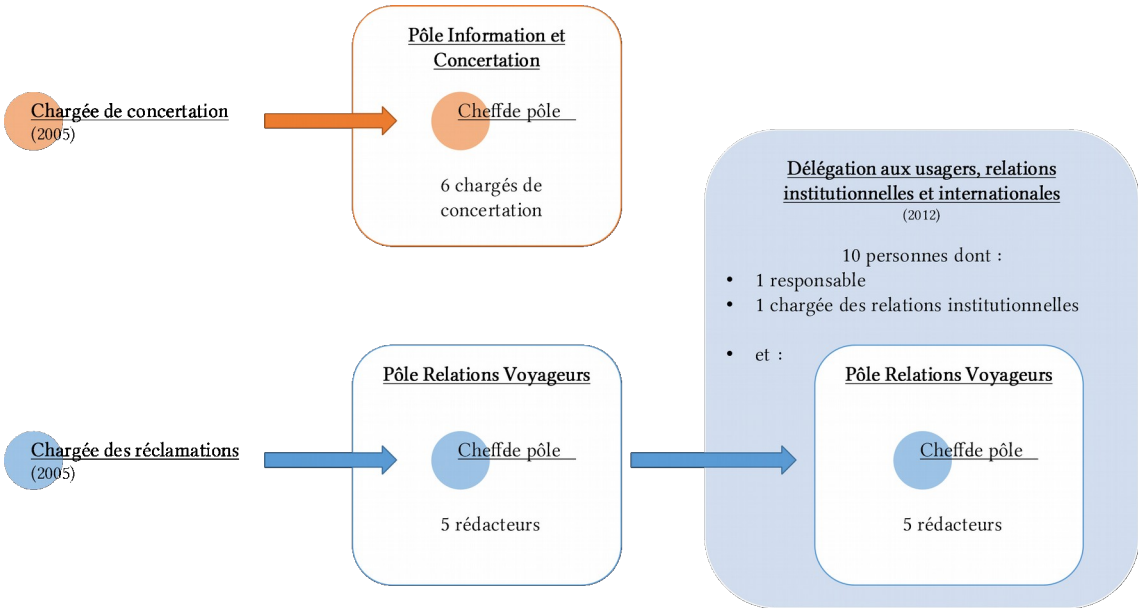


Illustration 5: Schéma représentant la genèse commune des services dédiés à la prise en compte des usagers.

3.2.3. L'enjeu commun de la panoplie : améliorer la qualité des services existants

Pour atteindre leur objectif commun d'instauration de la prise en compte des usagers dans les routines du STIF, les professionnels de la délégation aux usagers et du pôle concertation ont besoin d'enrôler l'ensemble des acteurs impliqués dans la production des services organisés par le STIF : les autres agents du STIF, et les opérateurs.

D'abord, les services dédiés à la prise en compte des usagers ne peuvent remplir leur objectif sans impliquer les autres services du STIF. Les responsables de la délégation aux usagers et du pôle concertation expliquent, en reprenant exactement la même métaphore, qu'ils ont un rôle de sensibilisation auprès de leurs collègues :

> *CPIC : L'exigence, comme [RDU], pour nous il nous apparaît nécessaire d'avoir une exigence d'image, de positionnement, de transparence, qu'on essaye de mettre dans l'ADN des équipes. Je crois que c'est ça qu'on partage tous les deux.*

> *RDU : C'est aussi quelque chose qui doit faire partie qui doit intégrer l'ADN des agents du STIF.*

Leur travail consiste donc à produire une panoplie de dispositifs et à la « greffer » progressivement à l'existant de manière à ce que les équipes techniques assument de plus en plus le dialogue avec les usagers et l'intègrent à leurs métiers.

> *RDU : le STIF a dû développer des process, bah on rencontre des associations on les reçoit, on fait des réunions publiques pour les concertations préalables ou des réunions pour les enquêtes publiques donc il faut que les ingénieurs ils aillent discuter pour expliquer un projet, et puis ils font des trainings, il apprennent à parler en langage clair et explicite.*

La délégation aux usagers et le pôle concertation travaillent donc en lien étroit avec les équipes techniques du STIF.

D'un côté, la délégation aux usagers publie en interne une veille des réseaux sociaux, une carte et un annuaire des associations d'usagers. Elle rencontre toutes les deux semaines la direction de l'offre ferroviaire et leur transmet régulièrement les informations qu'elle reçoit grâce aux associations et aux réclamations :

> *RDU : On a les responsables qui travaillent sur l'offre ferroviaire, à la direction de l'exploitation, qui ont des réunions régulières par ligne, nous on leur envoie un bilan de réclamations, le bilan aussi des derniers points faits avec les associations, donc c'est une matière qu'on utilise et qu'on met à disposition des équipes qui peuvent l'utiliser.*

Les acteurs du pôle Relations Voyageurs, eux, sont amenés à solliciter régulièrement l'ensemble des services afin d'obtenir les informations nécessaires pour répondre à une réclamation portant sur un sujet particulier. La cheffe de pôle liste, à partir d'un organigramme, l'ensemble des services avec lesquels elle est amenée à collaborer pour la rédaction des réponses :

> *CPRV : DAET tarification, nous on va voir la TEF pour tout ce qui est question de fixation de tarif, on va voir RVB pour tout ce qui est suivi des ventes des clients, on va voir sur tout ce qui est les études générales, pour tout ce qui est sujet de prospective, PDU, étude [...]. Pour la DE, on va voir DOF pour tout ce qui est fer.*

Elle conclut : « *nous on est complètement transversal* ». Par conséquent, le travail des rédacteurs dépend entièrement du bon vouloir des équipes :

> *CPRV : Quand on travaille à la du2i, tu ne produis rien qui ne soit fait par les autres. Tu fais en fait la forme. C'est eux qui donnent la viande, et toi tu fais la sauce. Et c'est ce que je leur dis souvent, ah, je leur dis, attends,*

> *t'inquiète pas, tu me donnes tes éléments, tu mets trois tirets et moi je te fais une proposition de rédaction.*

Ces outils sont autant de moyens de se rendre indispensables auprès de leurs collègues et d'asseoir leur légitimité. La responsable du pôle Relations Voyageurs explique ainsi qu'elle cherche à se rendre utile à ses collègues en échange des informations qu'elle leur demande pour nourrir les réponses aux réclamations :

> *CPRV : Je peux comprendre que ça pompe l'air de donner un renseignement qui ne les fait pas avancer dans leur propre travail, mais ils ont le droit à des relances, des machins, et puis j'essaie de les alimenter aussi en échange [...]. J'essaie dès lors que j'ai un truc, de me faire connaître autrement que par quelqu'un qui... : allez, et si tu me réponds pas... !*

Le traitement des réclamations est donc attribué à un pôle dédié, mais ses membres ont pour mission d'entraîner l'ensemble du STIF à assumer le dispositif qu'ils portent. D'une part, ils sollicitent les équipes, selon leurs besoins, pour alimenter le dispositif : d'autre part, ils rendent ce dispositif indispensable aux équipes, en en faisant une source d'informations et, nous le verrons par la suite, une base de négociations avec les opérateurs. Et c'est en se rendant indispensable auprès des équipes qu'ils parviennent à obtenir d'elles des informations. Cette stratégie leur permet, peu à peu, de consolider la greffe du dispositif de traitement des réclamations à la structure existante.

Pour obtenir la confiance et la coopération de leurs collègues, les membres de la délégation aux usagers cherchent donc toutes les occasions ponctuelles de créer de la réciprocité. Malgré cela, la démarche qu'ils cherchent à promouvoir n'est pas toujours adoptée par les équipes techniques : « *on a aussi ceux qui répondent bien et ceux qui répondent mal* », explique la responsable du pôle Relations Voyageurs en parlant des agents qu'elles sollicitent pour alimenter les réponses aux réclamations. Le responsable de la délégation aux usagers, lui, évoque à plusieurs reprises au cours des deux entretiens, le risque de devenir un « alibi » pour leurs collègues et d'être là « *pour leur donner bonne conscience* » :

> *RDU : Les gens travaillent dur, très très dur, ils sont surchargés, la tendance quand même naturelle, pas de tous nos collègues, mais quand même de beaucoup de collègues, c'est de dire : ah bah, il y a un pôle concertation pour les grands projets, y a la DU2I qui est là, ben finalement ça nous sert d'alibi, ils sont là [...]. Et le danger c'est qu'on soit, et il est réel, je pèse mes mots et je les assume, c'est qu'on devienne un hochet, un alibi.*

Face à ce risque, son rôle est donc de garantir que les rencontres ne sont pas seulement un moyen pour le STIF de se dédouaner vis-à-vis des usagers :

> *RDU : Parce que souvent on me dit : ah oui ok tu vas revoir l'asso, tout ça c'est très bien. Je dis oui, et qu'est-ce qu'on fait derrière après ? Servir d'alibi, une fois deux fois, ça va bien, mais il y a un moment, si je suis juste là pour être la gentille marionnette, amuser la galerie, et dire oui oui coucou ça va bien, on vous écoute, ça suffira pas, il faut que derrière ça bouge vraiment.*

Leur travail consiste donc à consolider en permanence l'adhésion de leurs collègues à la dynamique de prise en compte des usagers.

> *RDU : Autant certains collègues sont convaincus de l'utilité de concerter, autant certains autres ne le sont pas, certains font semblant [...], et d'autres ont au moins le mérite d'être honnêtes, disent, moi j'en veux pas, ça complique les choses, mon projet il est prêt ficelé on va pas commencer.*

De l'autre côté, le pôle concertation a un fonctionnement qui lui permet d'instaurer une relation de confiance de manière plus approfondie avec les équipes techniques. Il participe à chaque projet de la direction des projets d'investissement, en travaillant en « mode projet » avec les équipes techniques :

> *CPIC : Et ce qui fonctionne bien c'est d'être dans la même direction, c'est qu'on a... et on travaille, on a une notion de binôme. C'est-à-dire que chaque chargé de mission a un portefeuille de projets, avec pour objectif de le suivre, à partir du moment où il le prend, vraiment jusqu'à la fin où le STIF intervient. Et le binôme c'est avec l'équipe projet, c'est-à-dire que l'équipe projet à partir du moment qu'il sait qu'il a un référent concertation communication, c'est à lui qu'il s'adresse.*

La collaboration s'établit dans la durée à l'échelle du projet, ce qui laisse le temps d'établir une réelle relation de confiance. En s'intégrant à l'équipe projet, les chargés de concertation travaillent directement avec les équipes techniques, dans une proximité de collègue à collègue, et non comme service support interpellé ponctuellement.

> *CPIC : Et il y a une confiance qui se... le fait d'être tout le temps là et surtout le fait de ne pas être considéré comme des purs communicants, ça, ça passe pas bien auprès des équipes techniques, ils ont l'impression que la DIRCOM[17] elle est éloignée de leurs soucis, elle ne comprend pas ce qui leur... ce qui fait que nous on travaille avec eux en mode projet, ça c'est extrêmement important. C'est-à-dire qu'on sait qu'on a des échéances, on est en transversal, on a des échéances et on n'a pas le choix, il faut les tenir. Avec la*

17 Direction de la communication.

> *direction de la communication c'est un peu plus compliqué ce mode projet, quand on dit que c'est dans un mois, c'est un mois. Donc je pense que ça, ça fonctionne bien, il n'y a pas de défiance de leur part.*

Grâce à ce fonctionnement en équipe projet, la réciprocité est naturelle :

> *CPIC : C'est vraiment une équipe complètement intégrée, ils s'appuient complètement sur notre regard et sur ce qu'on peut leur apporter.*

C'est l'impression qui ressort de la concertation TGO que j'ai eu l'occasion de suivre de plus près. Lors d'un échange informel au retour de la rencontre voyageurs en gare de Poissy, une cheffe de projet dit à une chargée de concertation : « *sans vous on s'en sortirait pas* ». Sa collègue lui retourne le compliment : « *on n'a pas le choix pour écrire les documents, j'ai besoin d'eux* ». Toutefois la cheffe de pôle note elle aussi des résistances :

> *CPIC : J'ai des collègues qui râlent un peu là-dessus.*

A l'instar de la délégation aux usagers, le travail du pôle concertation consiste à habituer leurs collègues à travailler avec eux :

> *CPIC : Alors autant on avait, sur les premières [rencontres], pas mal de réticences les premières fois qu'on les sortait du bureau, que maintenant, je vais pas dire qu'ils sont friands, mais ils aiment bien ça.*

Au-delà de leurs collègues, les professionnels de la délégation aux usagers, du pôle Relations Voyageurs et du pôle concertation doivent intégrer les opérateurs à leur politique d'amélioration du service. L'enjeu est de faciliter la conciliation entre les intérêts industriels et commerciaux des opérateurs et les exigences portées par les élus. En effet, jeune autorité organisatrice née en 2005, le STIF a face à lui deux opérateurs historiques, la SNCF (née en 1937) et la RATP (née en 1949) auquel il est parfois difficile de tenir tête :

> *COF2 : Des fois la SNCF, on a quand même des relations d'autorité vis-à-vis d'un prestataire, sauf que le prestataire, c'est une très grande boîte quoi.*

En outre, le STIF est désavantagé vis-à-vis des opérateurs du fait de son « *manque d'implication territoriale* ».

> *COF1 : Parce que on n'est pas, territorialement parlant, on n'est pas là. Donc du coup on peut regarder des statistiques, des statistiques des indicateurs de contrats SNCF, ok y'a du retard, là on n'est pas d'accord sur ce retard-là etc., mais à la fin le ressenti, le comportement des voyageurs, on le voit pas. On n'est pas sur place pour voir.*

Durant les premières années du STIF, les relations avec la SNCF sont décrites comme « *un peu conflictuelles* » :

> *COF1 : Je me souviens quand je suis arrivée, chacun arrivait avec sa liste, où il y avait deux trucs, et plutôt des choses assez conséquentes, et nous on arrivait avec toute une liste de demandes, élu de machin… et ils expliquaient, mais attendez c'est pas possible. Et on les forçait à faire ça, et aujourd'hui on se dit, c'est quoi l'intérêt quoi.*

Puis la montée en compétences du STIF lui permet d'asseoir sa légitimité autrement qu'en forçant la SNCF à accéder à la liste de desiderata des élus locaux.

> *COF1 : On est dans une phase un peu charnière où on réfléchit différemment, et du coup, on est certainement beaucoup plus en adéquation avec la façon de penser avec la SNCF.*

L'implication des opérateurs dans la politique de prise en compte des usagers s'inscrit dans la volonté d'instaurer une relation de confiance tripartite, entre le STIF, les représentants des usagers et les opérateurs. En particulier, le STIF profite du moment de la négociation des contrats tous les trois ans, pour formaliser de nouvelles exigences en termes de qualité de service et de dialogue. En plus de cela, la direction de l'offre ferroviaire mobilise au quotidien les revendications des usagers issues des réclamations ou portées par les associations dans ses négociations avec la SNCF :

> *COF2 : C'est vrai que d'avoir des remontées usagers, c'est aussi crédibiliser ou renforcer le discours qu'on peut avoir auprès de la SNCF. Du coup ça double la force à la demande qu'on fait, quoi, et quelque part, ils sont un peu obligés de le faire [...]. Ça m'aide à appuyer des demandes auprès de la SNCF.*

Ainsi au STIF, l'injonction à la prise en compte des usagers se traduit par l'instauration d'une panoplie de trois dispositifs distincts : le dialogue avec les associations, le traitement des réclamations et la concertation. Ils ont chacun leur champ d'action mais ils ont pour objectif commun de se greffer aux procédures existantes pour améliorer la qualité de service.

3.3. ecov, la constitution d'une panoplie de dispositifs enchâssés

La startup ecov est créée fin 2014, dans le contexte de l'émergence d'initiatives de covoiturage courte distance. A l'encontre des projets déconnectés de l'existant comme les

véhicules autonomes[18] ou l'« Hyperloop[19] », ecov propose une solution de covoiturage courte distance brevetée qui s'inscrit pleinement dans les défis concrets de la région de trouver des alternatives à la voiture individuelle et de produire une offre dans des territoires peu denses. Elle est une des premières à s'affranchir des deux grands modèles, « tout numérique » et « covoiturage planifié ». L'originalité de la solution proposée par ecov tient au fait qu'elle s'appuie sur les collectivités locales et qu'elle cherche à combiner les avantages des solutions numériques avec ceux des solutions matérielles : elle repose sur la mise en relation dynamique des covoitureurs grâce à un système d'information matérialisé sur la voirie par une « station de covoiturage ».

Au moment de sa création fin 2014, la startup ecov est constituée de ses deux cofondateurs ; au moment où je les rencontre, en février 2015, ils ont déposé un brevet pour leur solution de covoiturage, et sont en contact avec le parc naturel régional (PNR) du Vexin, la communauté d'agglomération Seine-et-Vexin (CASV) et le conseil départemental du Val d'Oise (CDVO) en vue d'un déploiement sur le territoire délimité par ces collectivités (Illustrations 6). Celles-ci comptent sur la solution proposée par la startup pour répondre à des enjeux locaux : trouver une solution, alternative au transport à la demande[20] jugé trop onéreux, pour pallier l'insuffisance du réseau de bus en zone rurale ; régler les problèmes de congestion liés au franchissement de la Seine ; proposer des services de rabattement vers les gares et d'articulation des pôles urbains entre eux.

18 Le véhicule autonome est un véhicule automobile circulant sans conducteur, grâce à des capteurs et un système d'intelligence artificielle.

19 L'« Hyperloop » est le nom donné à un projet de train très grande vitesse lévitant sur un coussin d'air.

20 Le transport à la demande (TAD) est un mode de transport public routier qui a pour particularité de ne pas suivre un itinéraire planifié mais de répondre aux demandes ponctuelles des usagers.

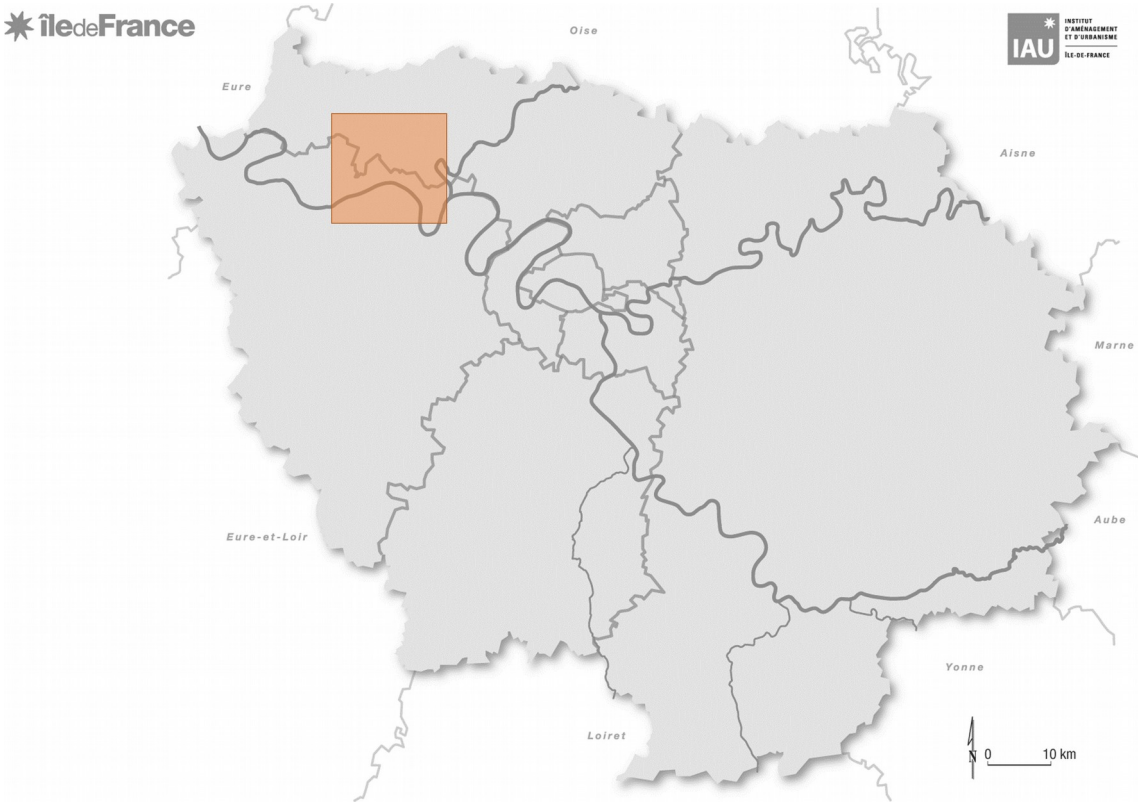


Illustration 6 : Carte donnant l'emplacement de l'expérimentation covoit'ici à l'échelle de l'Île-de-France (fond de carte : IAU).

Le premier semestre 2015 est consacré à la recherche de financements et à la constitution d'un consortium : ecov répond, conjointement avec les collectivités citées ci-dessus à deux appels à projet, l'un lancé par la région Île-de-France (qu'elle obtiendra) et l'autre par l'Ademe (qu'elle n'obtiendra pas). Ces deux appels à projet donnent à la démarche une dimension expérimentale ; c'est dans ce cadre que la startup fait appel au LVMT et lui donne un rôle de garant scientifique. Un groupe de travail, auquel prennent par la CASV, le CDVO et le PNR, est constitué pour préparer les réponses aux appels à projet. Le PNR, dont le territoire est à cheval sur celui du CDVO et de la CASV, est déjà lié contractuellement à la startup à laquelle il a confié une mission d'étude. La CASV et le CDVO, qui appartiennent à deux département différents (les Yvelines pour la CASV et le Val d'Oise pour le CDVO) profitent de cette étape de définition du projet pour préciser leur mode d'engagement dans l'expérimentation. La collaboration de ces entités, d'abord informelle, sera officialisée par une convention et la constitution d'un consortium qui se réunira pendant toute la durée de l'expérimentation lors des comités de pilotage.

Les réunions de travail, dirigées par le président de la startup, sont consacrées au suivi de la rédaction des réponses aux deux appels à projet et au choix des implantations des stations de covoiturage. Elles se déroulent dans les locaux de la CASV (et ponctuellement à la mairie de Oinville-sur-Montcient) et du CDVO ; elles comportent également des visites des sites pressentis pour l'implantation des stations. Des échéances importantes rythment cette phase de montage : une audition à la Région avant la remise du dossier, une présentation au conseil de la CASV et bien sûr les dates de rendus des réponses (4 mai 2015 pour l'appel à projets de la Région, 18 mai 2015 pour celui de l'Ademe[21]).

La Région donne son aval en juillet 2015, l'expérimentation de covoiturage courte distance baptisée « covoit'ici » démarre officiellement en novembre de la même année, pour une durée de trois ans. Le PNR, le CDVO, la CASV et l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée (pour le LVMT) s'engagent en signant une convention définissant les termes de l'expérimentation : cinq stations sont prévues sur le territoire du CDVO, quinze sur celui de la CASV. Ces collectivités s'engagent à réaliser les aménagements de voirie nécessaires et, avec le PNR, à assurer la promotion de l'expérimentation. Ecov est chargé de fournir l'équipement technique et le système d'information. Le LVMT s'engage à accompagner le suivi scientifique. Ce consortium, auquel s'ajoute la région, se réunit régulièrement à l'occasion de comités de pilotage, accueillis tour à tour chez les différentes entités membres. Le 1er janvier 2016, la composition du consortium évolue avec la création de la communauté urbaine Grand Paris Seine et Oise (GPSeO) qui regroupe plusieurs communautés d'agglomération dont Seine-et-Vexin (Illustration 7).

La startup, initialement composée de ses deux fondateurs, s'étoffe au fur et à mesure de l'avancée de l'expérimentation. Pendant la phase de préparation, entre septembre et décembre 2015, elle recrute une cheffe de projet « covoit'ici », un développeur et un architecte logiciel. Puis au moment du lancement de l'expérimentation, l'équipe est renforcée avec l'arrivée de stagiaires et, en mai 2016, d'un responsable des relations utilisateurs. En juin 2017, l'équipe est composée de treize personnes, elle s'est notamment étoffée sur le plan de la communication et du marketing.

21 Ademe : Agence de Développement et de la Maîtrise de l'Energie.

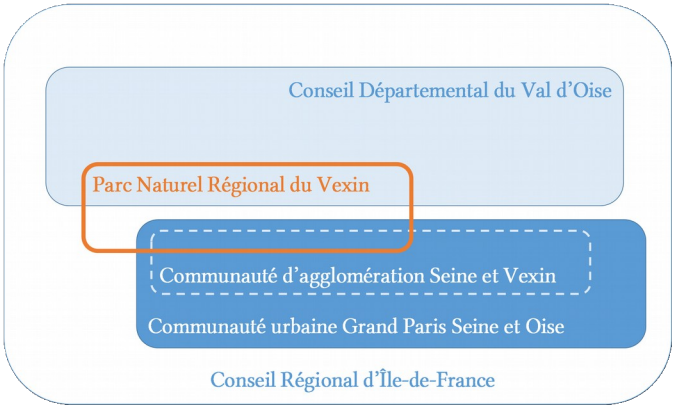


Illustration 7 : Schéma des collectivités impliquées dans l'expérimentation covoit'ici.

Contrairement au cas du STIF, le travail de la startup consiste à mettre en place, à titre expérimental, un unique service sur un territoire délimité et sur une durée de trois ans. Au début de l'enquête, le service est inexistant, tout est à construire. Malgré ce contexte extrêmement différent, j'aborde également ce travail comme la mise en œuvre d'une panoplie de dispositifs destinés à faire fonctionner le service de covoiturage. Trois dispositifs se dessinent dans les premiers mois de l'enquête : la conception et l'installation des stations de covoiturage ; la conception d'une démarche de communication auprès des usagers du territoire de l'expérimentation ; le suivi scientifique destiné à évaluer la réussite de l'expérimentation. J'expose cette panoplie sous deux angles : d'abord je montre en quoi on peut appréhender ces trois chantiers comme la construction de trois dispositifs ; ensuite je présente « l'enchâssement » de ces dispositifs constitutif de leur fonctionnement en panoplie.

3.3.1. Trois chantiers à définir

Le premier dispositif est celui des stations déployées sur le territoire. Chaque station est composée d'une borne à laquelle les utilisateurs s'inscrivent et effectuent leur demande de covoiturage et d'une zone de ramasse sur laquelle le conducteur stationne le temps que le passager monte dans sa voiture. Des panneaux à messages variables[22] (PMV) sont disposés en amont de la station, afin de transmettre aux automobilistes les demandes de covoiturage en cours.

22 Un panneau à messages variables est un panneau de signalisation reposant sur la technologie des diodes électroluminescentes, utilisé notamment en ville ou sur autoroute pour afficher des messages à destination des usagers.

Le scénario de covoiturage est le suivant (Illustration 8) : le passager se rend à la station. Sur l'interface de la borne, il se connecte à son espace personnel et effectue sa demande de covoiturage : il indique la destination à laquelle il souhaite se rendre ; l'interface lui indique alors le prix et la durée d'attente estimée. Si cela lui convient, il valide alors sa demande de covoiturage, son compte (crédité auparavant par carte bleue sur la borne) est débité, et il obtient un ticket. Le passager attend qu'un automobiliste s'arrête pour le prendre. La demande de covoiturage (destination demandée et gain financier pour le conducteur) est alors retransmise sur les panneaux à message variable qui informent les automobilistes de la demande en cours. Ceux-ci ont la possibilité de s'arrêter pour prendre le passager. Une fois un conducteur arrêté, le passager valide son ticket à la borne, monte à bord, les deux utilisateurs effectuent le covoiturage, le passager donne le ticket au conducteur. Celui-ci a alors la possibilité de récupérer la somme en se connectant sur son espace personnel sur internet, et en inscrivant le numéro du ticket. La création de l'espace personnel peut se faire à la borne ou sur le site internet : elle est obligatoire pour les passagers, qui ne peuvent effectuer une demande de covoiturage sans se connecter ; elle est facultative pour le conducteur, qui peut s'arrêter sans être inscrit (en revanche, il doit s'inscrire s'il souhaite récupérer le montant du covoiturage).

Illustration 8 : Illustration du parcours utilisateur de la station de covoiturage, extraite d'une plaquette de communication. Source : ecov.

Les informations saisies par l'utilisateur de la borne sont cruciales à plusieurs titres. Lorsqu'un utilisateur réalise des opérations à la borne, qu'il s'agisse de la procédure

d'inscription, de formulation d'une demande de covoiturage ou de validation d'un ticket, il « produit des données » qui sont enregistrées. Lorsqu'il s'inscrit, il saisit des informations personnelles (un identifiant et un numéro de téléphone). Lorsqu'il formule une demande depuis son espace personnel, il saisit sa destination d'arrivée. La startup sait donc qu'à telle station, à telle heure, telle personne a formulé une demande pour telle destination. Ensuite, les informations saisies par le passager sont immédiatement transmises sur le panneau à messages variables destiné aux automobilistes. Elles annoncent aux automobilistes qu'une personne souhaite se rendre dans une certaine direction et les invitent à s'arrêter. De même, les données saisies au moment de la validation du ticket sont immédiatement transmises sur le panneau à message variable, afin de « désafficher » la demande de covoiturage. Les informations sur la demande sont donc intégrées en temps réel à la mise en scène de l'offre. Ensuite, ces données permettent de calculer le temps d'attente pour chaque demande effectuée et ainsi d'estimer les temps d'attente moyens pour chaque origine-destination. Les données de temps d'attente effectifs sont utilisées pour corriger « au fil de l'eau » les temps d'attente estimés avant la mise en service des stations.

La mise en service des stations est préparée pendant les premiers mois de l'expérimentation, entre septembre et décembre 2015. En interne la startup construit le système d'information et l'interface utilisateurs grâce au développeur et à l'architecte logiciel ; elle collabore avec deux constructeurs de parcmètres prêts à adapter leurs produits pour créer des prototypes de bornes de covoiturage, et un constructeur de panneaux à messages variables ; elle définit les choix d'emplacement en comité de pilotage et rencontre les équipes municipales concernées par l'implantation d'une station dans leur ville.

La première vague de stations de covoiturage est déployée au premier trimestre 2016, à l'issue du travail de définition des emplacements, de finalisation du prototype et de construction des bornes et des panneaux à message variable. Six stations sont installées et mises en service, une à Oinville-sur-Montcient (en entrée de village), deux aux Mureaux (à proximité de la gare), une à Hardricourt (à la gare également), une à Chars (devant un lycée professionnel) et une à Vaux (à la gare). La deuxième vague se déroule de novembre 2016 à juin 2017. Pendant cette période, dix stations sont mises en service : Magny, Marines, Osny, Bouafle, Verneuil, Les Mureaux (ZI), Breuil, Drocourt, Mézy, Cergy (Illustration 9).

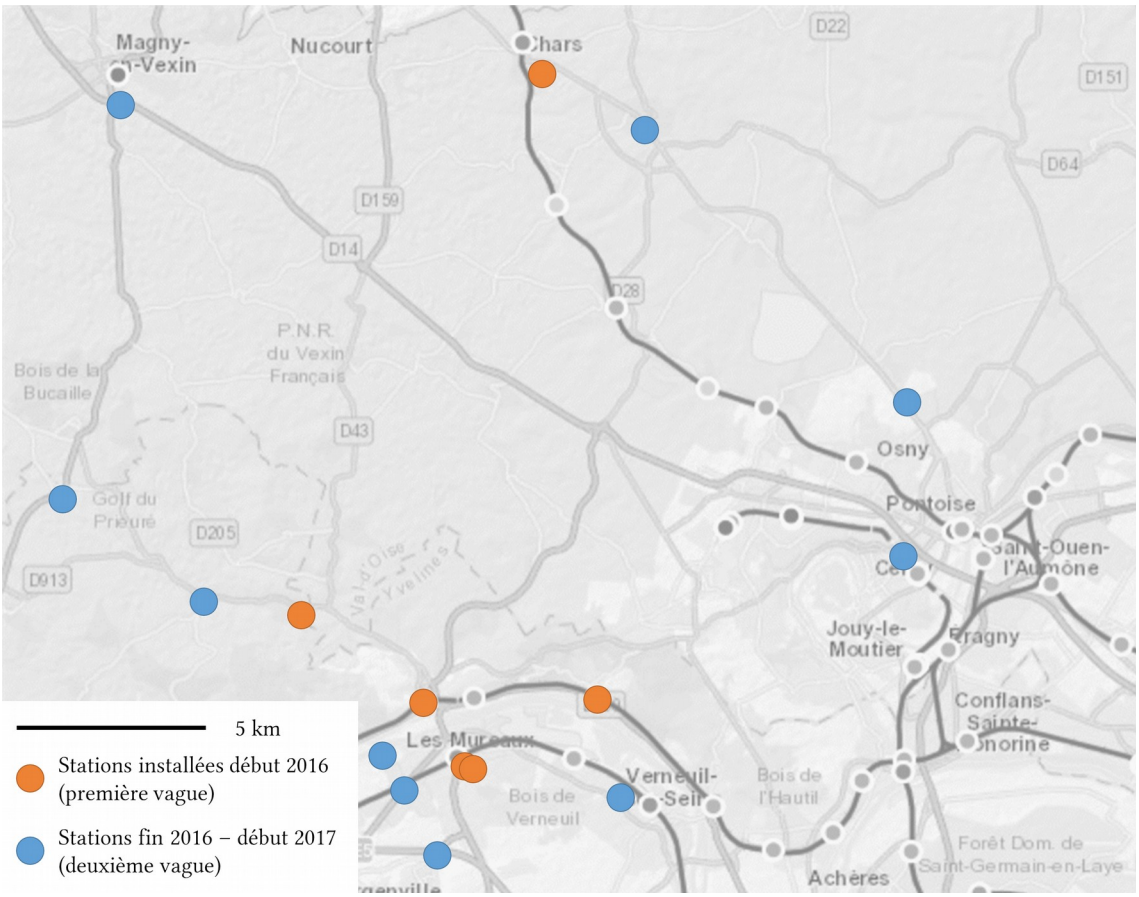


Illustration 9 : Carte des stations déployées en 2016 et 2017 (fond de carte : Géoportail).

En parallèle de la production du dispositif des stations, la startup mène deux chantiers : la conception du suivi scientifique et celle de la démarche de communication.

Les fondateurs de la startup évoquent le suivi scientifique dès en amont de l'expérimentation : c'est d'ailleurs dans ce cadre qu'ils proposent à deux doctorants, Teddy Delaunay et moi-même, d'accompagner le projet. Ils décomposent ce suivi scientifique en trois axes (Illustration 10). Le premier, pris en charge par Teddy dans le cadre de sa thèse, vise à étudier la manière dont les collectivités locales du consortium se positionnent face à la question du covoiturage. Le deuxième est consacré au suivi quantitatif de l'expérimentation, à travers des indicateurs permettant de mesurer ses effets et, par conséquent, sa réussite. Enfin le troisième axe porte sur l'analyse qualitative de la réceptivité de la solution de covoiturage par ses destinataires. Pour assurer ce suivi scientifique, la startup ecov y alloue un budget et s'entoure d'experts : d'une part Teddy, qui prend intégralement en charge l'axe 1 et qui, plus largement, est missionné pour

coordonner l'ensemble des actions menées dans le cadre du suivi scientifique ; d'autre part un bureau d'étude spécialisé en psychologie sociale, sur lequel je reviens par la suite. Le suivi scientifique est rythmé par les enquêtes réalisées dans le cadre de l'axe 3, et par des comités scientifiques, auxquels participent la startup, les experts prestataires et les membres du consortium également présents en comité de pilotage. Ces comités scientifiques sont destinés à préparer, restituer et évaluer la succession d'enquêtes et d'outils de recueil de données qui sont mis en œuvre tout au long de l'expérimentation et qui constituent une panoplie de dispositifs.

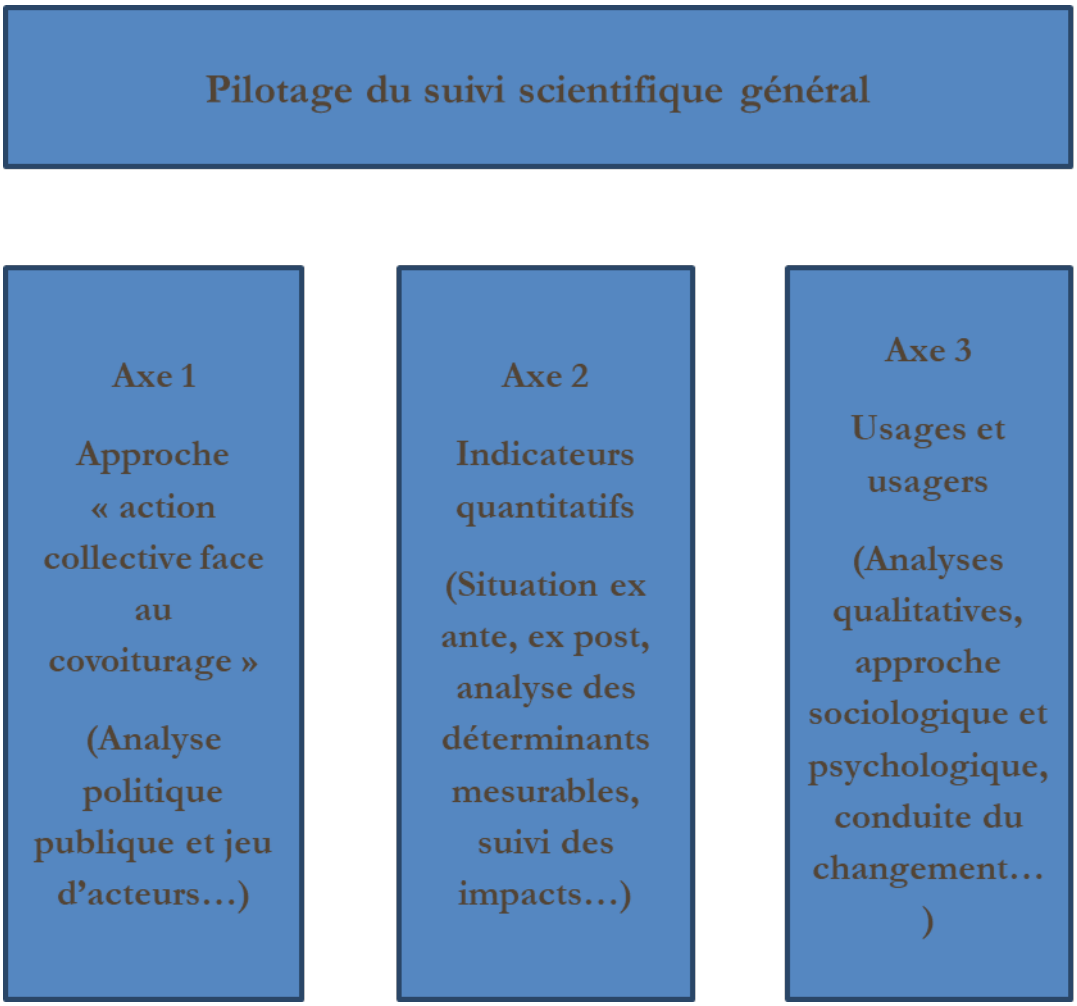


Illustration 10 : Extrait de la présentation vidéo-projetée lors de la première « réunion communication ». Source ecov.

Enfin, le dispositif de communication vise à faire connaître le service auprès de ses potentiels utilisateurs. Il n'est pas présenté formellement en des axes d'action distincts comme c'est le cas du suivi scientifique. L'observation de sa conception puis de son développement tout au long de l'expérimentation permet toutefois d'en distinguer trois : un premier axe consacré à la communication institutionnelle (campagnes d'affichage, tracts, relais dans la presse locale) ; un deuxième axe consacré aux modalités d'incitation à l'utilisation du service ; un troisième axe portant sur ce qu'on peut appeler, en référence aux services plus classiques, « l'information-voyageur ». Pendant la phase de montage de l'expérimentation, la startup fait appel à plusieurs prestataires : une agence de communication et une agence de design. Deux « réunions communication » sont organisées, l'une pendant le montage de l'expérimentation et l'autre deux mois après le lancement de la première vague de stations.

Comme dans le cas du STIF, ces trois dispositifs instaurent des modalités d'interactions spécifiques avec les usagers du territoire (Illustration 11). Mais si ces trois dispositifs reposent sur des outils produits et mobilisés par la startup, ils ne fonctionnent pas pour autant comme des boîtes à outils stabilisées destinées à être déclinées dans des contextes locaux. Le dispositif des stations organise la mise en relation ponctuelle de paires d'automobilistes et de piétons pour qu'ils covoiturent ensemble. Le suivi scientifique correspond à une succession d'enquêtes diversifiées, menées à chaque fois auprès d'un public différent ; de même le dispositif de communication correspond à une succession de campagnes menées à différentes échelles sur le territoire. Chaque utilisation de la station, chaque enquête, chaque opération de communication aborde de manière ponctuelle un certain nombre d'usagers du territoire. En outre, les trois dispositifs sont pilotés par l'équipe de la startup. Au début, l'équipe est extrêmement restreinte : ce sont les mêmes professionnels qui s'occupent des trois dispositifs en parallèle (mis à part le développeur et l'architecte logiciel qui s'occupent exclusivement du système d'information et de l'interface des stations). Au fur et à mesure que la startup s'agrandit, une distribution du travail s'organise ; mais dans l'ensemble, on retrouve les mêmes professionnels de manière transversale aux trois dispositifs. Je détaille plus loin les caractéristiques de l'implication des prestataires dans les interactions avec les usagers liées à ces trois dispositifs.

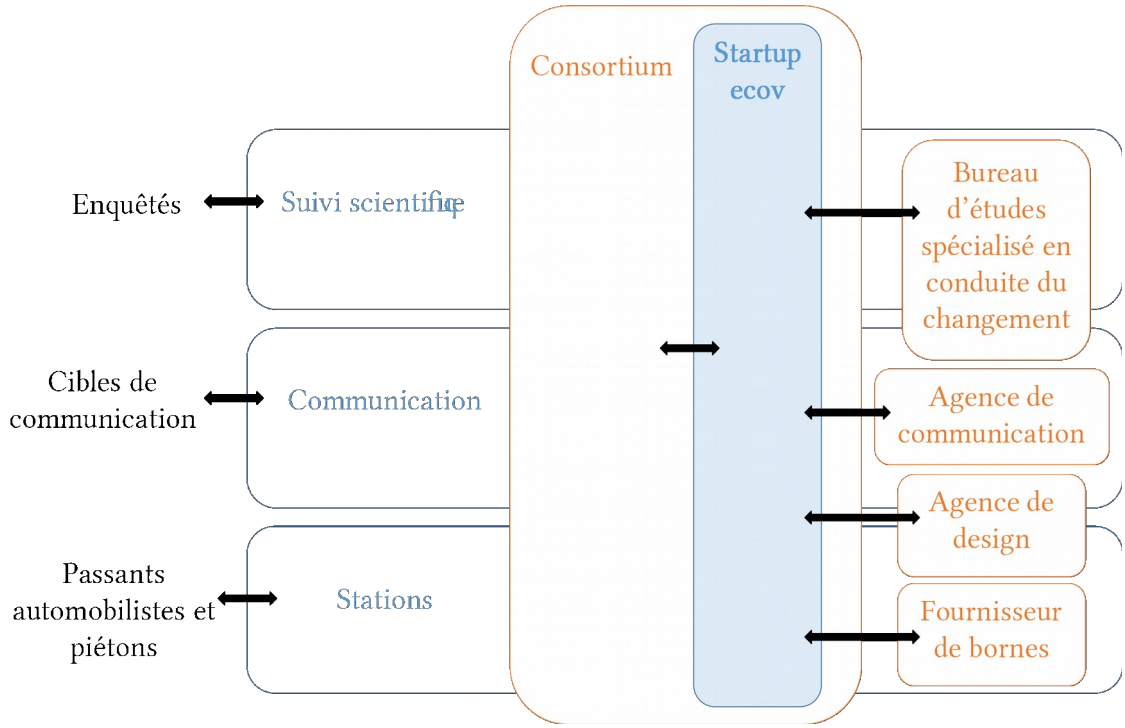


Illustration 11 : Schéma présentant le fonctionnement des trois dispositifs.

La conception et la mise en œuvre de ces trois chantiers sont menées conjointement ; ils sont tous les trois jugés indispensables à la réussite de l'expérimentation. L'illustration 12 présente de manière globale le déroulement parallèle de l'expérimentation covoit'ici et de mon enquête. Après avoir expliqué en quoi on peut les appréhender comme des dispositifs, je présente la spécificité de leur fonctionnement en panoplie.

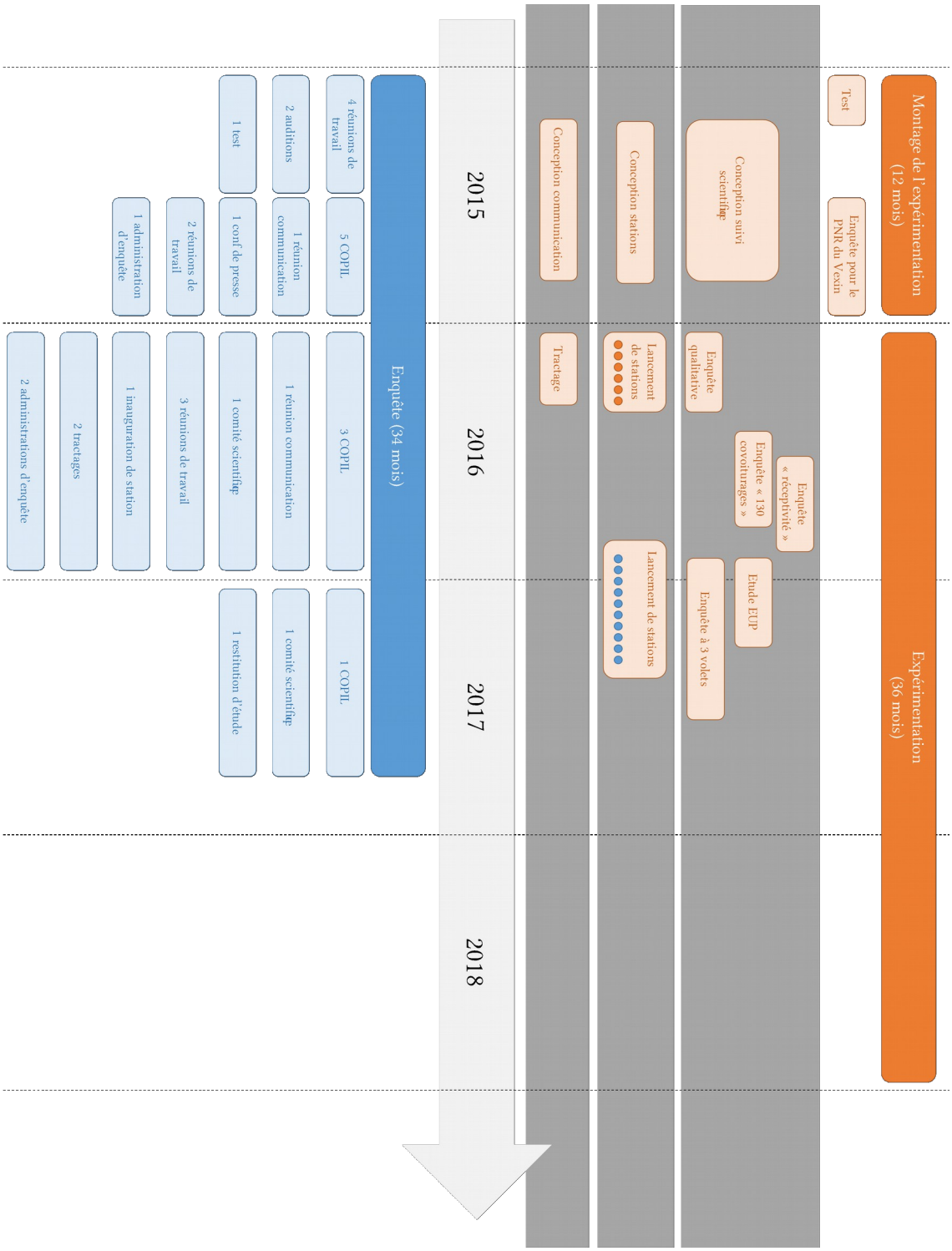


Illustration 12: Schéma présentant le déroulement parallèle de l'expérimentation covoit'ici et de mon enquête.

3.3.2. L'enchâssement des dispositifs pour mieux atteindre l'objectif de réussite de l'expérimentation

Ces trois dispositifs sont mis en œuvre conjointement, dans un seul et même objectif : faire fonctionner le service. Ils sont indispensables les uns aux autres : la startup doit communiquer pour obtenir la participation des usagers du territoire ; elle doit construire un savoir sur ces usagers pour définir sa stratégie de communication ; elle a besoin des données de la borne pour alimenter le suivi scientifique[23] ; elle a besoin de la participation des usagers pour produire des données. Enfin, elle a besoin d'avoir des automobilistes prêts à participer pour que le départ des passagers soit garanti, et elle a besoin d'avoir des passagers prêts à participer pour que des automobilistes décident de s'arrêter.

Je propose d'illustrer cet enchâssement en présentant un outil que la startup décide de mobiliser de manière transversale aux trois dispositifs : la conduite du changement.

Si pendant le montage de l'expérimentation, les professionnels présentent la communication et le suivi scientifique de manière séparée, les échanges lors des réunions de montage de l'expérimentation montrent qu'ils les conçoivent ensemble, y compris sur le plan du montage organisationnel et financier : pendant ses interventions, le président de la startup les associe à plusieurs reprises, avec des phrases telles que « *sur la partie communication, suivi scientifique, quantité de personnes pour ça etc. je vais essayer d'avoir des infos* », « *plus la communication, et le suivi scientifique* », « *et c'est sur l'aspect scientifique et communication, et j'essaie de mettre plus sur fonctionnement* », « *un budget à peu près sécurisé, en nombre de stations de covoiturage, en accompagnement, en encadrement scientifique sur l'incitation et communication* ». Les supports de présentation de ces différentes réunions illustrent également cette absence de distinction entre communication et suivi scientifique : on y trouve des slides intitulées « *incitations et suivi scientifique* », « *préparation du programme animation/com, suivi scientifique* », « *communication & suivi scientifique* ». En particulier, deux objets se dessinent peu à peu à cheval entre communication et suivi scientifique, et contribuent ainsi à l'enchâssement de ces deux dispositifs l'un dans l'autre. Il s'agit d'une part de la démarche de conduite du changement, qui relève à la fois de la stratégie communicationnelle d'incitation à l'utilisation du service et de l'acquisition de savoirs

23 Les données produites à la borne sont transformées en indicateurs quantitatifs qui alimentent l'axe 2 du suivi scientifique.

sur les freins et leviers à l'utilisation ; et d'autre part des données d'utilisation du service, mobilisées pour alimenter à la fois l'information voyageurs et les indicateurs quantitatifs du suivi scientifique de l'expérimentation.

Le flou entre la communication et le suivi scientifique s'exprime dans la démarche de conduite de changement, qui devient peu à peu le support de l'axe 3 du suivi scientifique (réceptivité du service) et de l'axe 2 de la démarche de communication (mesures incitatives à l'utilisation du service). Mais dans un premier temps, la profusion de termes mobilisés, au cours des réunions de montage, montre surtout que cet axe de travail n'est pas encore clairement défini à ce stade :

- *Pr : On a ensuite des approches de type marketing personnalisé et psychologie engageante*
- *Pr : L'histoire du monitoring scientifique, du travail sur conduite du changement, sur psychologie engageante, etc.*
- *Pr : Donc là j'ai mis sur l'approche centrée usage, innovation, etc., le lien avec l'incitation la communication, donc l'animation, qu'on va renforcer.*
- *DT : On est totalement d'accord sur le fait qu'il va y avoir un gros travail sur la communication et l'accompagnement au changement*
- *Pr : Avec une approche de communication conduite du changement*
- *Pr : Et ensuite on organise la communication, les actions de sensibilisation etc.…*
- *Pr : Donc le côté mimétisme par rapport au transport collectif, euh.. introduction de gamification dans le processus pour donner envie, faire une expérience utilisateur qui est encore plus sympa. Communication, animation marketing.*
- *DT : On propose de développer tout un programme dédié à l'incitation et changement de comportement*

Ces extraits comportent des termes diversifiés relevant du registre scientifique et de l'innovation d'une part (« psychologie », « monitoring scientifique », « innovation », « changement », « changement de comportement »), et du registre de la communication d'autre part (« marketing personnalisé », « engageante », « communication », « incitation », « animation », « accompagnement », « sensibilisation »). Les deux registres sont associés sous la forme d'énumérations variables et imprécises (comme le montre l'emploi de la locution « etc. ») ou par des groupes nominaux comme « psychologie engageante » ou « accompagnement au changement ». L'expression « psychologie engageante » est un néologisme provenant de la concaténation de

« psychologie sociale », appellation d'une discipline scientifique, et de « communication engageante », nom donné à un ensemble de techniques de communication inspirées de la psychologie sociale. Cette appellation approximative témoigne de l'indétermination de la démarche incitative à ce stade de l'expérimentation.

En particulier, lors de la première réunion communication, le président d'ecov explique que la démarche de conduite du changement est « à cheval » entre la communication et le suivi scientifique et que l'articulation de ces deux facettes n'est pas encore claire :

> *Pr : On a conçu [...] des éléments de conduite du changement aussi dans la partie communication. Tout ça se recoupe, et il n'est pas clair aujourd'hui ce qu'on fait tomber dans le côté scientifique et qui est plutôt de l'observation de ce qu'on fait tomber du côté communication, plutôt de l'action. Les choses sont pas claires, juste, faudra éclaircir ensemble.*

La startup compte donc sur ses prestataires pour clarifier la répartition des missions entre communication et suivi scientifique. Toutefois, l'ambiguïté se trouve renforcée par le double positionnement du bureau d'étude spécialisé en psychologie sociale :

> *FG : La particularité c'est qu'on est positionné de la recherche à l'action, c'est-à-dire qu'on est à la fois en capacité de réaliser des projets de recherche scientifique, en partenariat avec des laboratoires universitaires ou en autonomie, et qu'on a également une capacité à réaliser des projets beaucoup plus opérationnels que font des agences de communication plus classiques.*

Ce positionnement entre recherche et communication est constitutif de l'identité même de l'agence, comme le montrent, sur son site internet (Illustration 13) ses slogans (« *faire de la recherche une alliée de votre communication* », « *de la recherche à l'action* ») et la présentation de son fondateur et gérant : « *« De la recherche à l'action » : la signature de l'agence illustre bien le parcours de son fondateur* ».

Illustration 13 : Capture d'écran du site internet du bureau d'études spécialisé en psychologie sociale (consulté le 13/06/2018).

La startup fait le choix de tirer profit de ce double positionnement : les missions du bureau d'études spécialisé en psychologie sociale vont donc évoluer au cours de l'expérimentation entre les deux axes de la communication et du suivi scientifique. Au début, l'agence est pressentie pour travailler plutôt sur l'aspect opérationnel de la conduite du changement, en collaboration avec l'agence de communication. Lors de la première réunion communication, le président d'ecov évoque les bureaux d'études pressentis pour prendre en charge le suivi scientifique :

> *Pr : Je le mentionne pour [le bureau d'études spécialisé en psychologie sociale] en particulier, il y a des contacts qui sont établis avec d'autres bureaux d'étude, on était rentré vraiment sur l'aspect scientifique avec eux, suivi scientifique, et vous on était plus rentré avec vous sur l'aspect action communication. Ceci dit les choses mériteront d'être clarifiées et qu'il y ait pas de doublon et que ce soit bien coordonné.*

Il est donc prévu que d'un côté, le bureau d'études spécialisé en psychologie sociale et les agences de communication et de design s'occupent de la partie communication pendant qu'un bureau d'études se consacre au suivi scientifique. Par la suite, le bureau d'études spécialisé en psychologie sociale aura finalement en charge à la fois l'aspect scientifique et opérationnel de la démarche de conduite de changement.

Dès le montage de l'expérimentation, le suivi scientifique et la démarche de communication sont liés par des objets communs, ce qui se traduit par la mutualisation de leurs dispositifs qui sont ainsi « saturés » stratégiquement. Cette logique de « faire

d'une pierre deux coups » permet à la startup, limitée en temps et en ressources humaines et financières, de rentabiliser au maximum chaque action qu'elle met en place.

D'abord, la démarche de conduite du changement se traduit par une volonté de rendre « utile » le suivi scientifique dans le cours de l'expérimentation :

> *Pr : C'est du suivi scientifique actif quoi. C'est pas uniquement un suivi scientifique passif, l'objectif c'est d'en tirer des conclusions y compris dans la réalisation de l'expérimentation.*

Les acteurs cherchent à tirer immédiatement des leçons opérationnelles des résultats de l'enquête menée par le bureau d'études. Ils mettent les résultats intermédiaires du suivi scientifique au service de la stratégie de communication.

> *PSS : L'idée en fait c'est que comme ils sont spécialisés dans la psychologie engageante, c'est aussi qu'ils nous aident, enfin qu'ils aident ecov à trouver des moyens pour inciter les gens à adopter le dispositif, à l'essayer et à l'adopter.*

Ensuite, la démarche de conduite du changement amène les acteurs à envisager les enquêtes comme des outils de communication engageante à part entière, dans le sens où l'effort que l'enquêté accepte de fournir en interrompant le cours de ses affaires quotidiennes pour endosser le rôle d'enquêté est un premier acte d'engagement vers le rôle d'utilisateur du service covoit'ici. C'est ce que suggère le consultant en psychologie sociale lors du premier comité scientifique :

> *CPS1 : Et le questionnaire peut être, à mon avis, en tant que campagne ou en tout cas en complément, comme partie intégrante d'une campagne de communication. Et là on serait dans le cas d'une communication engageante puisqu'on demanderait, c'est-à-dire que la personne qui répond au questionnaire, je ne sais pas combien d'items il fera, cinquante items, la personne qui répond à cinquante questions sur covoit'ici est préparée, est prédisposée à utiliser covoit'ici après. Donc c'est une communication particulièrement efficace.*

Le directeur technique lui demande alors, « mi-sérieux mi-blagueur » :

> *DT : Est-ce que ça veut dire qu'il faut rendre le questionnaire aussi douloureux et chronophage possible pour avoir vraiment des gens qui sont super motivés ?*

Le psychologue répond :

> *CPS1 : Bah en fait quelque part, oui, oui et non. C'est-à-dire que dans l'idéal oui. La bonne limite, la meilleure limite, mais qu'on n'atteint jamais, c'est le*

> *seuil, où on obtient le maximum de réponse, en fait où avant que ça décline, avant que les gens abandonnent en cours de questionnaire. Mais c'est vrai que plus le questionnaire est chronophage, plus l'acte est engageant, plus les personnes derrière sont disposées à utiliser le service. Après effectivement, il y a des limites, c'est-à-dire… Il faut pas non plus conduire les personnes à l'échec et qu'elles abandonnent, que 80 % des personnes abandonnent avant la fin du questionnaire.*

Le gérant du bureau d'études spécialisé en psychologie sociale exprime également cette intention :

> *FG : L'idée c'est à la fois de coupler une action de communication sur le dispositif lui-même, et d'inviter les gens répondre au questionnaire pour faire une pierre deux coups.*

Le dispositif d'enquête a donc un double objectif, scientifique et promotionnel, qui est assumé et inscrit dès sa préparation. La mise en scène des situations d'enquête nécessite alors de trouver un équilibre subtil entre les deux : profiter de l'enquête pour communiquer sur le service, tout en respectant la rigueur scientifique à laquelle est tenue l'enquête.

Par exemple, une enquête est menée fin 2015, c'est-à-dire avant le lancement de la première vague de stations, dans le cadre d'une étude préliminaire à l'expérimentation confiée à ecov par le Parc Naturel du Vexin. La startup profite de cette enquête pour tester des visuels de communication en cours d'élaboration, et pour promouvoir le service covoit'ici dont le lancement est imminent. Ces deux objectifs, qui relèvent de la logique promotionnelle, s'ajoutent au premier objectif de réalisation d'étude. La startup fait d'une pierre trois coups. Ainsi, le protocole d'enquête, présenté sous la forme d'un tableau, comporte une première ligne indiquant à l'enquêteur comment se présenter auprès des enquêtés :

> *Nous faisons une étude sur les transports pour le Parc naturel régional du Vexin. Il n'y a ni bonne ni mauvaise réponse, seul votre avis m'intéresse. Afin de retranscrire le plus fidèlement possible vos propos, j'aurais besoin d'enregistrer notre conversation.*

Cette introduction fait référence au Parc Naturel Régional du Vexin Français, commanditaire de l'enquête, et à l'objectif principal : faire « une étude sur les transports ». En revanche à cette première ligne, succède une deuxième consacrée à la campagne de communication.

> *Présenter une des affiches. Noter réaction. Proposer d'expliquer le concept (avec illustrations).*

> *Covoit'ici :*
> *- Une station de covoiturage mise en place par une collectivité*
> *- Le passager demande une destination*
> *- A l'info sur prix + tps d'attente*
> *- Obtient ticket + S'affiche sur le panneau*
> *- Ticket permet de payer le passager*
> *(prix si besoin)*
> *(sureté si besoin)*

Les deux premières phrases, « *Présenter une des affiches. Noter réaction* », prescrivent à l'enquêteur de tester auprès des enquêtés les affiches destinées à être déployées sur le territoire. Ces affiches, conçues par une agence de communication, ont été discutées lors d'un précédent comité de pilotage. Elles ont été envoyées la veille de l'enquête aux enquêteurs pour qu'ils les impriment ou les téléchargent sur le téléphone portable ou leur tablette. Ces deux phrases transforment momentanément l'enquête pour le PNR en « coulisses » de la campagne de communication à venir. La suite du texte, « *Proposer d'expliquer le concept (avec illustration)...* », prescrit à l'enquêteur de présenter et de promouvoir le service à la veille de sa mise en service. Il s'appuie sur des illustrations de la future borne et du futur panneau à message variable (Illustration 14), également envoyées la veille dans un email ayant pour objet « *photos à avoir sur vos smartphones pr illustrer présentation concept* ». En ce sens, l'enquête s'ajoute à la panoplie des divers dispositifs promotionnels. Après ces deux premières lignes, la suite du questionnaire est plus directement liée au cadre de l'étude commandée par le Parc Naturel Régional du Vexin.

Illustration 14 : Illustrations du panneau à message variable et de la borne, présentées aux enquêtés lors de l'enquête commandée par le PNR du Vexin. Source : ecov.

On retrouve exactement le même enchâssement d'un dispositif promotionnel à l'intérieur d'un dispositif d'enquête dans le questionnaire de réceptivité au covoiturage distribué aux habitants de Marines et de Chars pour auto-administration, et administré en parallèle dans les espaces publics de ces deux villes par l'équipe de la startup. Le support d'enquête (Illustration 15) commence par quelques paragraphes d'introduction qui mêlent démarche d'enquête et démarche de promotion du service. Les deux premiers paragraphes présentent l'objectif de recueil d'informations et invitent le lecteur à endosser le rôle d'enquêté : « *nous avons besoin de votre avis* », « *remplissez le questionnaire* ». En revanche, la suite de l'introduction présente le service (« *covoit'ici, qu'est-ce que c'est ?* ») et invite le lecteur à se renseigner (« *pour une explication plus complète, RDV sur covoitici.fr* ») et à endosser le rôle d'utilisateur (« *Qui fait covoit'ici ? Vous, les utilisateurs actuels et futurs du service, bien sûr !* »).

covoit ici

Nous innovons pour améliorer les transports dans les zones rurales et péri-urbaines tout en réduisant leur impact environnemental. Et nous avons besoin de **votre avis** pour guider le développement de cette nouvelle solution de déplacement.

Remplissez le questionnaire, glissez-le dans l'enveloppe et mettez dans n'importe quelle boîte postale sans ajouter de timbre.

COVOIT'ICI, qu'est-ce que c'est ?
C'est le premier service public de covoiturage au quotidien. Le dispositif est composé de stations de covoiturage en bord de route et s'appuie sur les déplacements existants des automobilistes. En pratique :

1. le passager fait une demande de covoiturage à la station : un ticket lui est remis et sa destination s'affiche sur des panneaux lumineux.
2. les conducteurs, en voyant les panneaux lumineux sur leur route, peuvent alors décider de s'arrêter pour emmener le passager.

Pour une explication plus complète, **RDV sur covoitici.fr**

Qui fait COVOIT'ICI ?
Vous, les utilisateurs actuels et futurs du service, bien sûr ! Et également nous (ecov, une start up de l'économie sociale et solidaire) en collaboration avec un ensemble d'acteurs publics locaux.

Et maintenant ?
Une première station de covoiturage a été mise en place à Chars en février 2016. Désormais, nous déployons trois autres stations de covoiturage : à Marines, à Osny (centre-commercial), à Cergy (à proximité de Cergy-Préfecture). Grâce à ces quatre stations, nous pouvons constituer une « ligne de covoiturage » (la première en France !).

La station de Marines sera située place Amiral Ernest Peyron, à la sortie du centre côté Frémécourt.

Nous comptons sur vous pour construire ce service. Merci d'avance de votre contribution.

Illustration 15 : Extrait du questionnaire distribué lors de l'enquête de réceptivité au covoiturage. Source : ecov.

Ainsi, les enquêtes sont autant d'occasions de communiquer de manière informelle sur le service. Réciproquement, les actions de communication sont propices au recueil informel d'informations. Ces différents dispositifs sont déployés auprès des mêmes personnes, les usagers du territoire, ce qui permet leur mutualisation. Leur objectif initial, recueillir de l'information ou communiquer, est doublé d'un objectif secondaire, communiquer ou recueillir de l'information.

Par exemple, plusieurs dispositifs sont déployés suite à la mise en service de la première vague de stations, début 2016. A chaque ouverture de stations, l'équipe ecov se mobilise pendant plusieurs journées pour « faire de la présence », distribuer des tracts, discuter avec les passants. En parallèle, l'agence spécialisée en psychologie sociale mène une première enquête qualitative constituée de trente-cinq entretiens auprès de passants, piétons et automobilistes. Ces deux démarches relèvent respectivement de la démarche promotionnelle et du suivi scientifique. Mais leur déroulement en parallèle et leur similarité entraînent la mutualisation de leurs objectifs. Ces deux démarches consistent à échanger librement avec des passants, automobilistes ou piétons. Les échanges avec des usagers dans la rue font partie à la fois du suivi scientifique (lorsque le bureau d'études réalise des entretiens) et de la communication (lorsqu'ecov distribue des tracts et échange avec des passants). Les objectifs de recueil d'information et de communication sont présents dans les deux cas, mais dans un ordre de priorité inversé. Pendant le lancement de la première vague de stations, l'équipe d'ecov mène une opération de communication et en profite pour recueillir des retours informels des usagers, pendant que le bureau d'études spécialisé en psychologie sociale mène une enquête formelle et qui, ce faisant, rend visible le service par sa présence.

Ainsi, l'ambiguïté que crée la démarche de conduite du changement multiplie les passerelles entre les dispositifs de suivi scientifique et de communication. Cela permet aux acteurs de faire « d'une pierre deux coups ». Premièrement, les résultats du suivi scientifique sont directement mis à profit dans l'amélioration de la démarche de communication ; deuxièmement les enquêtes sont conçues comme des outils de communication engageante ; troisièmement les actions de communication constituent des enquêtes informelles.

Après cette présentation du fonctionnement des *panoplies de dispositifs* propre à chaque cas d'étude, je propose dans les trois chapitres suivants de plonger dans les situations de travail pour observer la « vie » de ces panoplies. J'analyse d'abord les situations d'interactions ente usagers et professionnels, que j'appelle *interfaces* (chapitre 2), puis les situations de *coulisses* caractérisées par l'absence des usagers, durant lesquelles les professionnels préparent les interfaces (chapitre 3) et les restituent (chapitre 4).

***

Chapitre 2 : La mise en scène de l'interface

Introduction

Ce chapitre est consacré à l'analyse des *situations d'interface*, c'est-à-dire au cours desquelles les professionnels et les usagers interagissent. Ces situations sont de deux types : il y a d'une part les situations de *face-à-face*, où les professionnels et les usagers sont en coprésence, et d'autre part celles où ils interagissent à distance, au moyen d'un outil médiatique. J'appellerai ce deuxième type de situations *interfaces médiatisées*, mais il est important de noter que toute interaction, même face-à-face, est médiatisée par les objets et discours qui la composent. Cela étant dit, ce que j'appelle « interface médiatisée » renvoie à une situation dédoublée, vécue séparément par l'usager et le professionnel.

L'objectif de ce chapitre est de mettre en évidence le travail de *mise en scène* par lequel les professionnels produisent les usagers à l'interface. Je mobiliserai pour cela les notions de *cadre* et de *rôle*, au carrefour de l'interactionnisme symbolique et de la sociologie de l'acteur-réseau, en y apportant un regard communicationnel. Les deux points de vue que proposent ces approches seront articulés pour saisir l'ambivalence du travail de production des usagers à l'interface.

La première partie est consacrée à la présentation de ces notions théoriques de *cadre* et de *rôle*, la deuxième à celle du matériau utilisé. J'analyse dans une troisième partie plusieurs exemples de face-à-face, et montre que si dans les deux cas d'étude, les professionnels mettent en œuvre un principe de discrétionnarité pour gérer l'infinie diversité des interactions avec les usagers, ce principe n'a pas la même orientation dans les deux cas. J'analyse dans une quatrième partie des exemples d'interfaces médiatisées prises du côté de l'expérience vécue par les usagers, seuls face à des outils médiatiques gérés à distance par les professionnels : je montre que dans les deux cas, ces situations « miment » le face-à-face, en palliant l'absence des professionnels par différents moyens.

1. Les notions de cadre et de rôle

La notion de rôle est mobilisée à la fois par les chercheurs qui s'inscrivent dans la sociologie de l'acteur-réseau, qui parlent d'*enrôlement*, et par les chercheurs interactionnistes qui parlent d'*endossement de rôle*.

Erving Goffman, figure centrale de l'École de Chicago, propose de considérer les individus au cours de leur vie quotidienne comme des acteurs qui endossent des rôles. Ils piochent leur rôle dans une « répertoire de Moi » (Cefaï, 2015) qui leur permet de présenter une silhouette avantageuse d'eux-mêmes, et d'interagir les uns avec les autres :

> *« Considérons maintenant l'individu en tant qu'acteur. Il détient l'aptitude à apprendre et l'exerce dans l'apprentissage d'un rôle » (Goffman, 1973, p. 239).*

Le choix du rôle à tenir dans telle ou telle situation repose sur l'existence d'un *cadre* qui permet aux interactants d'être d'accord sur une définition commune de ce qui est en train de se passer :

> *« Toute définition de situation est construite selon des principes d'organisation qui structurent les événements – du moins ceux qui ont un caractère social – et notre propre engagement subjectif. Le terme de « cadre » désigne ces éléments de base » (Goffman, 1973, p. 19).*

Je propose de partir de cette approche pour analyser les situations d'interface : il s'agit de considérer les professionnels et les usagers comme des acteurs tenant des rôles et de décrire la manière dont les rôles s'interdéfinissent au cours de la situation. L'usager et le professionnel définissent chacun la situation de manière subjective et endossent le rôle qui leur semble le plus adéquat à l'interaction, en s'inspirant des « répertoires de Moi » qu'ils ont accumulées au cours de leurs vies quotidiennes respectives, de situation en situation. Leur coopération repose sur l'existence d'un cadre : le couple professionnel/usager fait partie des « *paires de relations fonctionnelles* », et leurs activités sont liées : « *l'une ne peut pas se faire sans l'autre* » (Cefaï, 2015).

Goffman analyse ce qui se passe lorsque les interactants n'ont pas une définition commune du cadre de ce qui est en train de se passer. En effet chacun agit selon sa perception de l'autre mais n'a pas accès à ses intentions. Cela peut donner lieu à des « fabrications » (lorsqu'un interactant cherche intentionnellement à tromper les autres), à des quiproquos ou à des incompréhensions. L'activité des interactants consiste alors à réguler ces « débordements » pour mener à bien l'interaction.

Mais ce point de vue ne suffit pas à qualifier la spécificité du travail professionnel de production des usagers. De fait, l'activité de définition des usagers par les professionnels est d'une autre envergure que celle de définition des professionnels par les usagers, puisqu'elle constitue l'objet même de leur travail :

> *« Les deux figures ne sont pas symétriques ; on pourrait dire, pour schématiser, qu'à la figure du professionnel (comme spécialiste de l'offre) fait face celle d'un client amateur (comme expression de la demande). Tandis que l'un — le commercial, le vendeur, ou tout autre professionnel du marché — consacre tout son temps et toute son énergie à la maîtrise du marché, et même à la gestion d'un marché particulier [Mallard], l'autre — l'usager, le client, le consommateur — ne fait que passer [Bonnin] » (Cochoy, 2002, p. 6).*

Les professionnels ont pour spécificité de consacrer des moyens sans commune mesure à la définition des situations d'interaction avec les usagers. Ce qui, pour les usagers, est une simple activité naturelle et inconsciente de la vie quotidienne, fait l'objet, chez les professionnels, de calculs et de stratégies poussées. Saisir et créer l'expérience de l'usager constitue leur mission de producteur de service.

C'est donc que les professionnels et les usagers n'ont pas le même rapport au *cadre* de leur expérience commune, les premiers en ayant une maîtrise plus poussée que les seconds. En quelque sorte, le professionnel à l'interface est un interactant qui fait de l'interaction son activité professionnelle. C'est pourquoi je propose d'articuler la notion *d'endossement de rôle* à celle d'*enrôlement*, telle que la définit Michel Callon :

> *« [L'enrôlement] désigne le mécanisme par lequel un rôle est défini et attribué à un acteur qui l'accepte » (Callon, 1986, p. 189).*

Selon ce deuxième point de vue, les professionnels mettent en place un dispositif pour définir et attribuer un rôle aux usagers.

L'articulation des notions d'*endossement de rôle* et d'*enrôlement* permet de préserver l'ambivalence caractéristique des dispositifs de prise en compte des usagers, sans considérer que l'activité des professionnels et celle des usagers sont strictement symétriques, mais sans considérer non plus que seul le professionnel fait preuve de créativité pour définir la situation. Dans un entre-deux entre *endossement de rôle* et *enrôlement*, je propose la notion d'*invitation à endosser le rôle d'usager*. Cette idée *d'invitation à endosser un rôle* trouve appui sur des travaux socio-sémiotiques menés par Joëlle Le Marec, sur le public destinataire d'une offre culturelle. La chercheuse définit le public, non pas comme un collectif, mais comme « *une condition partagée à certains*

moments et dans certains espaces » et considère qu'il « *ne préexiste pas à cette volonté institutionnelle de le constituer comme tel* ». Elle appréhende le public comme une fabrication des institutions productrices de l'offre culturelle, à laquelle les personnes acceptent avec confiance, et peut-être par facilité, de se conformer.

> *« Cette confiance est d'autant moins épuisante, d'autant plus facilement assumée que l'on n'est jamais exclusivement et continuellement public. Les membres du public sont en même temps des acteurs sociaux impliqués de quantité de manières dans la vie sociale (famille, études, travail, voisinage, vie associative, vie politique, etc.) et sont bien entendu avertis et parfois très fortement impliqués dans ce qui menace la permanence des institutions » (Le Marec, 2013, p. 16).*

Le public est un rôle parmi d'autres, que les gens acceptent d'endosser sans difficulté dans la mesure où il n'est que passager. C'est d'autant plus vrai pour le rôle d'« usager des transports » que les personnes n'utilisent les transports que dans le but de réaliser une activité autre que celle de voyager. Ils n'attachent donc pas, *a priori*, une grande importance au rôle fonctionnel d'« usager », à part lorsque le service qui leur est proposé ne leur convient pas, auquel cas ils font de leur rôle d'usager une revendication, en envoyant une réclamation ou en constituant une association d'usagers. Mais ils entrent alors dans d'autres rôles, ceux de « réclamateur » et de « membre d'une association », dont ils n'ont pas non plus l'entière maîtrise puisqu'ils s'inscrivent encore une fois dans des dispositifs mis en place par les professionnels. Pour en revenir au public, Joëlle Le Marec avance ainsi que dans le cas d'une enquête de satisfaction par exemple, « *étant interrogée pour une enquête du public, la personne répond en tant que membre du public* » (Le Marec, 2001). La paternité de ce rôle revient à l'institution, mais cela n'équivaut pas à dire que les personnes qui l'endossent sont assujetties ou aliénées par l'institution. Au contraire, elles endossent ce rôle par « effacement consenti » :f

> *« La condition du public est définie par un mode de relation qui implique un effacement de soi » (Le Marec, 2013, p. 3).*

L'*invitation à endosser un rôle* consiste alors à provoquer cet effacement consenti chez l'usager. Ainsi, les professionnels font un travail *d'enrôlement* des usagers dans le sens où ils mènent une action collective à travers la production de dispositifs pour encadrer la conduite des usagers. Mais s'ils cherchent à enrôler les usagers, ils n'ont accès qu'à leur appréhension de ce qui se passe. Ils définissent la situation selon la mise en scène qu'ils ont élaborée pour enrôler l'usager, observent son comportement, jugent s'il s'agit ou non d'un « bon » comportement et agissent en fonction. Mais si l'usager se laisse enrôler, autrement dit, s'il accepte d'endosser le rôle prescrit par le cadre donné à la situation, il

n'en a pas moins sa propre définition de ce qui est en train de se dérouler. Son état d'esprit et ses intentions pour la suite échappent au professionnel.

Je considère enfin que la dimension subjective de l'interaction est potentiellement subversive pour les dispositifs : la manière située dont les professionnels invitent les usagers à endosser un rôle et dont les usagers endossent ce rôle est source de transformation. Je montrerai que l'ambivalence du travail des professionnels à l'interface réside dans le fait qu'en invitant les usagers à endosser un rôle, et en cadrant leurs débordements à ce rôle, ils sont eux-mêmes sources de débordement.

2. Matériau utilisé

L'analyse repose sur plusieurs exemples issus des observations participantes réalisées dans chaque cas d'étude. Au STIF, deux situations d'interactions face-à-face sont mobilisées : il s'agit d'une réunion de concertation et d'une « rencontre voyageurs » organisées toutes deux par le pôle Information et Concertation dans le cadre de la concertation complémentaire pour le projet Tangentielle Ouest phase 2. Chez ecov, trois situations de face-à-face sont étudiées : une distribution de tracts dans le cadre de la campagne de communication au moment du lancement de la première vague de stations début 2016 ; un test de covoiturage, réalisé au même moment ; enfin l'administration de questionnaires dans le cadre de l'enquête de réceptivité au covoiturage, réalisée en septembre 2016 au moment du lancement de la deuxième vague de stations.

En plus de ces situations, j'analyse des outils médiatiques, en appliquant la méthode ethnographique mobilisée dans l'analyse des situations. J'étudie le formulaire de réclamation mis en ligne par le STIF (dans sa version de 2015), et les différents éléments composant la station de covoiturage conçue par ecov. L'analyse du formulaire de réclamation repose sur une capture d'écran du site internet du STIF ; celle de la station repose sur des photos, des extraits de sa charte graphique, et de captures d'écran d'une vidéo d'explication publiée sur YouTube le 21 juillet 2016 par la startup, intitulée « *comment faire une demande de covoiturage à la station COVOIT'ICI ?* ».

De manière plus ponctuelle, des extraits d'entretiens d'agents du STIF sont mobilisés dans la dernière partie.

3. Face-à-face

J'analyse dans cette partie comment chaque situation se déroule selon le cadre défini par les professionnels et comment ces derniers mettent en œuvre leur pouvoir discrétionnaire pour maintenir ce cadre malgré la diversité des usagers auxquels ils font face. Les deux premiers exemples sont issus d'observations participantes auprès du STIF, les deux suivants auprès d'ecov.

3.1. La réunion de concertation (STIF)

Dans le cadre de la concertation complémentaire du projet Tangentielle Ouest phase 2, une réunion de concertation a lieu à Poissy, dans une salle de spectacle publique. Elle est organisée par les maîtres d'ouvrage (SNCF et STIF) en partenariat avec un cabinet de conseil en concertation, engagé par le STIF en assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) ; y sont conviés les élus locaux, les habitants et usagers du territoire concerné. Je montre comment les professionnels définissent le cadre de la situation et le rôle de « public », en analysant particulièrement l'activité de la « modératrice », consultante du bureau de conseil AMO, qui anime la réunion. J'analyse ensuite la manière dont des débordements surgissent et sont recadrés.

3.1.1. Le cadre

La salle où se déroule la réunion se situe à l'intérieur d'un complexe appartenant à la commune de Poissy et est accessible par un hall d'entrée. Elle comporte une scène qui surplombe et fait face à des rangées de sièges. Sur la scène, une tribune est installée : une dizaine de chaises sont alignées le long d'une table, sur laquelle sont posés des micros, des bouteilles d'eau, des étiquettes comportant des noms. Sur la scène, un peu à l'écart de la tribune est installé un « desk » muni d'un micro. Le long du mur gauche de la salle (lorsqu'on est face à la scène, en contrebas) est également disposée une table avec des chaises et des ordinateurs. Par cette disposition, les organisateurs de la réunion délimitent plusieurs espaces et instituent différents rôles. Il y a trois rôles structurants :

- les rôles d'« intervenant » et de « modérateur », réservés à l'espace de la scène : leur caractère officiel est institué par la mise en scène des places attitrées,

surplombantes, munies de micros personnels. Ces deux rôles sont différenciés par la distinction de la tribune et du desk, réservé à la modératrice.

- le rôle de « public » qui se tient dans l'espace des rangées de sièges faisant face à la scène : ces rangées indénombrables, identiques, confèrent à l'opposé un caractère anonyme et passif au rôle de public.

Il y a enfin des rôles secondaires : les « agents » assis à la table le long du mur, munis d'ordinateurs ; les photographes qui déambulent dans les allées ; les hôtes d'accueil, habillés de noir, qui adaptent leur comportement aux différents moments de la réunion.

Illustration 16 : Photo de la réunion de concertation du 17 mars 2016 dans le cadre du projet Tangentielle Ouest phase 2. Source : STIF

La mise en scène investit donc la disposition et l'organisation typiques d'un spectacle, dont les comédiens seraient les intervenants, les régisseurs les agents, les ouvreurs les hôtes d'accueil. Tout est organisé de manière à « enrôler » les habitants et à les

« traduire en « public ». Au moment où ils franchissent le seuil du bâtiment et entrent dans son hall, ils sont fouillés par des agents de sécurité et accueillis par les hôtes d'accueil qui leur distribuent des documents, leur précisent qu'ils contiennent un bulletin d'avis à remplir, indiquent l'emplacement de l'urne pour les déposer et, enfin, leur indiquent l'entrée de la salle. Ils entrent alors dans la salle, par le fond : les seules places immédiatement accessibles sont les sièges disposés en rangées. Au début, les nombreuses places vides leur permettent de choisir eux-mêmes leur place. Lorsque la salle est bien remplie, les hôtes d'accueil se chargent de placer les personnes.

La réunion commence lorsque le maire de Poissy (qui a une place réservée à la tribune) prend la parole. En parlant dans son micro, il instaure une rupture dans le cours de l'action et invite implicitement toutes les personnes présentes à se taire et à l'écouter. Après lui, un autre élu puis la modératrice prennent la parole dans leur micro. La modératrice, présente le déroulement de la réunion : elle explique que dans un premier temps deux intervenants du STIF présenteront le projet et qu'il y aura ensuite un temps d'échange d'une heure environ. Les personnes ayant endossé le rôle de « public » en s'asseyant dans les rangées de chaises sont donc invitées, dans un premier temps, à écouter les intervenants qui eux, sont invités à prendre la parole.

Puis, lorsque les deux intervenants ont fini leur présentation, elle lance le temps d'échange et donne des consignes :

> *Mod : Place comme vous l'avez dit aux échanges maintenant, nous avons quarante, quarante-cinq bonnes minutes pour échanger, nous sommes nombreux, plus nombreux que ce à quoi on pouvait s'attendre, donc quelques petits conseils pour que les choses se déroulent bien, c'est-à-dire pour que le maximum d'entre vous puisse intervenir, s'exprimer : je vous inviterai à poser des questions directes, concises, où l'on va droit au but, la tribune est là pour vous apporter des éléments d'information, de pouvoir en profiter, que le maximum d'entre vous exprime les questions et préoccupations, voire les idées ou suggestions que vous pourriez avoir. Donc présentez-vous à chaque fois, nom prénom, la commune si vous souhaitez le préciser, les hôtesses seront là pour vous apporter un micro, nous sommes nombreux, donc nous allons procéder de manière ordonnée, donc on va commencer par cette partie-là de la salle, puis on viendra au centre, puis on terminera avec vous ici. Donc je vais prendre une première série de question, nous allons procéder de la manière suivante, de trois questions par trois questions [...]. Vous avez la co-maîtrise d'ouvrage qui est là ce soir pour répondre à vos*

> *questions, donc nous allons essayer de profiter de ce temps en commun. Donc j'invite cette partie-là de la salle à se manifester. Vous tendez le bras, donc voilà, le monsieur avec les cheveux blancs. Merci de vous présenter, et c'est tout à fait important pour le compte-rendu puisqu'il y aura un compte-rendu écrit, grâce aux enregistrements qui sera diffusé en ligne très rapidement. Allez-y monsieur.*

Elle s'adresse au public, mobilise des énoncés performatifs qui explicitent son propre rôle de coordinatrice et indiquent aux autres participants comment tenir leur rôle au cours des différentes phases de la réunion. Elle emploie notamment des actes de langage, ainsi que l'impératif : « *je vous inviterai* », « *présentez-vous* », « *nous allons procéder de la manière suivante* ». Elle prescrit ainsi un comportement au public afin que leurs interventions soient ordonnées à son mode de direction et qu'elles ne se gênent pas les unes les autres :

- tendre le bras si l'on souhaite intervenir et qu'on appartient à la partie désignée de la salle ;
- attendre d'être désigné et d'avoir un micro pour prendre la parole ;
- se présenter ;
- intervenir de manière concise.

Tout en s'adressant au public, elle explicite le rôle des hôtes d'accueil (« *les hôtesses seront là pour vous apporter un micro* »), qui est destiné à garantir que les membres du public respectent les indications émises par la modératrice depuis son « desk » sur la scène. En suivant la procédure indiquée par la modératrice, les membres du public ont la possibilité d'endosser ponctuellement le rôle d'intervenant, c'est-à-dire de sortir de leur anonymat et de leur passivité en prenant la parole.

La modératrice attribue la parole à différentes personnes du public, elle donne des indications sur le mode de sélection qu'elle choisit et répète ses prescriptions ;

> *Mod : On revient plus au centre de la travée.*
> *[...]*
> *Mod : Donc nous allons prendre trois questions de ce côté là, plutôt à l'avant qui n'a pas encore eu l'occasion de... à l'avant de cette travée. Si vous voulez bien rapprocher les micro monsieur qui tend le bras, près de la cloison. Manifestez-vous, voilà merci, merci de vous présenter.*

Après quelques interventions du public, la modératrice attribue la parole à la tribune en rappelant de manière synthétique les questions posées :

> *Mod : Merci, donc je vais repasser la parole à la tribune pour apporter des éléments de réponse. Sachant que la réunion de ce soi nous souhaitons qu'elle puisse aborder un maximum de sujets sur l'ensemble du projet, et donc là on est bien parti pour aborder beaucoup de sujets, donc la parole à [DPI] et à l'équipe pour apporter des réponses sur l'arrêt au technoparc, les impacts sur le secteur Gambetta, et l'enquête publique de la phase deux qui a déjà eu lieu, où on en est aujourd'hui par rapport à cette enquête publique.*

Le temps d'échange alterne ainsi des phases d'intervention du public et des phases d'intervention de la tribune, sous la houlette de la modératrice.

La réunion est donc orchestrée par les professionnels : les maîtres d'ouvrage délèguent à la modératrice le soin de superviser le déroulement de la réunion. Le rôle de « public » est prédéfini avant que ceux qui l'endossent n'entrent en scène : les usagers font l'objet d'un enrôlement. Mais ils se soumettent à cet enrôlement en le débordant, sans respecter les consignes de la modératrice. C'est ce que je propose d'analyser maintenant, en montrant comment ces débordements surgissent, et comment la modératrice y réagit.

3.1.2. Les débordements des membres du public « hors-la-loi »

J'analyse quatre types de débordement provoqués par les usagers : l'oubli des consignes énoncées par la modératrice, les interventions hors-sujet, les prises de parole intempestives et les applaudissements.

Au cours des échanges, une dame à qui la modératrice a donné la parole oublie de se présenter au début de son intervention. La modératrice la reprend alors à plusieurs reprises, jusqu'à ce que la dame donne son nom :

> *Mod : Merci de vous présenter madame.*
> *MP : J'habite rue du stade.*
> *Mod : Votre nom ?*
> *MP : [X].*
> *Mod : Merci.*

Dans ce cas, la dame qui n'a pas respecté les règles ne l'a pas fait sciemment, il s'agit d'un oubli de sa part. Dans d'autres cas, les personnes du public débordent délibérément le cadre imposé pour le remettre en question. La modératrice, ainsi que les personnes à la tribune cherchent alors à rétablir l'ordre, soit en ignorant le débordement, soit en

réarrangeant le cadre défini pour le « légaliser ». Dans les deux cas, le débordement est évacué.

Un autre type de débordement est l'intervention « hors-sujet[24] ». Par exemple, lorsque des habitants évoquent des tracés alternatifs proposés et rejetés en 2008 lors de la concertation de la phase 1 du même projet, le directeur des projets d'investissement explique qu'ils ne reviendront pas sur la décision entérinée par le passé :

> *DPI : ce sont des tracés qui ont été écartés à l'époque qui figure dans le dossier d'enquête publique de l'époque de la phase 1, et les raisons pour lesquelles ils ont été écartés à l'époque sont les raisons pour lesquelles on ne les a pas reproposées aujourd'hui.*

Lorsque ce tracé est évoqué pour la deuxième fois, il répète :

> *DPI : Simplement sur la question de la desserte du technoparc, comme je l'ai indiqué tout à l'heure, les tracés qui avaient été envisagés lors de la phase 1 ont été écartés, cela a été présenté dans le cadre de l'enquête publique et la commission d'enquête n'a pas émis de remarque particulière de recommandation ni de réserve sur ce point, donc on reviendra pas sur ces tracés qui ont été écartés, desservant le technoparc et allant au-delà à Achères.*

Les deux procédures de concertation relèvent du même projet, la Tangentielle Ouest, mais les professionnels veillent à ce que les conclusions de la première ne soient pas mises à nouveau en débat dans le cadre de la deuxième. Seul le tracé par Poissy, qui a motivé le lancement d'études complémentaires, est mis en débat. En cloisonnant ainsi les sujets mis en débat, en limitant les croisements entre deux dispositifs, les porteurs du projet préviennent les risques de remise en cause complète du projet.

Par ailleurs, à différents moments, les « membres du public » prennent la parole sans que la modératrice la leur ait attribuée. Ces prises de parole « intempestives », c'est-à-dire qui ne sont pas expressément autorisées par la modératrice, provoquent différentes réactions chez les personnes de la tribune. Ils peuvent les ignorer :

> *DPI : La question de couper la ville en deux comme vous l'indiquez, c'est un tramway qu'on va faire, donc voilà, comme vous pouvez en voir dans Paris, ailleurs…*
> *MP : Oui on les voit on les voit !*

24 Cela fait écho à l'analyse de Berger (2009) sur les « contraintes à la référentialité des voix profanes » dans les dispositifs participatifs.

> *DPI : … donc c'est un point sur lequel on fera un travail sur l'aménagement de façade à façade.*

Dans cet extrait, le directeur adjoint des projets d'investissement continue à parler sans tenir compte de l'interruption non autorisée. A l'inverse ils peuvent les intégrer à leur discours :

> *CdPSNCF : Évidemment nous venons en ville donc il ne s'agit pas de vous créer des nuisances sonores supplémentaires.*
> *MP : Des nuisances sonores supplémentaires il y en a pas aujourd'hui.*
> *CdPSNCF : Alors je vais rebondir là dessus.*

Dans ce deuxième extrait, le chef de projet SNCF Mobilités s'interrompt et intègre directement la prise de parole « intempestive » à la suite de son propos.

Parfois, la prise de parole « intempestive » remet en cause le cadrage même de la réunion. C'est ce qui se passe au moment où la modératrice annonce que la réunion touche à sa fin. Elle cherche à clore la situation collective de réunion de concertation :

> *Mod : Merci, je, je, on est arrivé au terme de notre réunion, je crois que les échanges…*

Mais cette annonce déclenche immédiatement des réactions dans le public qui remette en cause le cadrage temporel défini par la modératrice. Un monsieur s'exclame : « *on a encore des questions* », une dame intervient également (mais sa réaction est inaudible pour moi). On peut noter au passage que hommes et femmes ne sont pas égaux dans la prise de parole intempestive sans micro, la voix des hommes portant plus que celle des femmes. La modératrice commence par ignorer ces réactions en poursuivant :

> *Mod : Je vais simplement, je vais simplement résumer ce que vous avez exprimé pour bien vous montrer que nous avons entendu.*

Mais la dame continue à parler en élevant la voix de manière à être audible de l'ensemble de la salle, et en posant une question directe à la modératrice :

> *MP : Nous étions deux à lever le bras il y a déjà vingt minutes auriez-vous la gentillesse de nous laisser…*

Devant l'insistance de la dame, la modératrice fait le choix de ne plus ignorer cette prise de parole intempestive, elle adapte le cadrage de la réunion suite à sa remise en cause :

> *Mod : Oui… alors deux personnes, deux personnes, madame allez-y, monsieur devant et ensuite on arrête tout simplement parce que d'abord le temps est écoulé mais aussi parce que vous allez avoir d'autres occasions d'échanger et d'approfondir les sujets, notamment lors de la réunion du 31 mars. donc madame merci de vous présenter allez-y.*

Elle légalise le débordement en transformant le cadre de la réunion (en acceptant de la rallonger) : elle concède en apparence une marge de manœuvre au public qui lui permet en réalité de mieux maîtriser la situation. En appliquant ses règles au débordement (« *madame merci de vous présentez allez-y* »), elle reprend la main sur la situation qui lui a momentanément échappée. La dame prend alors la parole, cette fois-ci avec l'accord de la modératrice et le micro. Mais elle transgresse alors une autre règle prescrite en début de réunion, celle de s'exprimer de manière concise. La modératrice tente à plusieurs reprises de l'interrompre, pour que la rallonge de temps qu'elle a autorisée ne s'éternise pas.

> *Mod : Très bien, donc vous reprenez en effet à votre compte un certain nombre de questions qui ont été posées tout à l'heure et auquel on va répondre à nouveau et peut-être avec la précision sur la date de construction de ses immeubles.* [La dame continue de parler] *Oui ? Allez-y terminez. Terminez madame et puis on donnera la parole…*

Après plusieurs tentatives infructueuses pour reprendre la parole, la modératrice utilise une méthode particulière, consistant à prendre la parole en allant dans le même sens que la dame, en la répétant, en la complétant, pour lui montrer qu'elle est bien comprise. En gardant la continuité du discours et de son contenu, elle arrive à en changer le locuteur et ainsi à reprendre la parole :

> *MP : Troisième chose, je bon que les transports en commun soient améliorés, je suis, depuis 30 ans à Poissy, je prends les transports tous les jours et je vois que c'est une catastrophe déjà rien que pour le RER A, et la ligne L du enfin la ligne J pour aller à paris. Je me rends tous les jours à, comment dire, ah zut, à Massy-Palaiseau, Poissy Massy-Palaiseau et c'est une catastrophe. Et là, vous mettez en place le RER E soit disant… Améliorez déjà l'existant avant d'envisager de mettre en place d'autres moyens de transport qui vont générer…*
> *Mod : … Alors très bien.*
> *MP : … comment dire…*
> *Mod : … des afflux supplémentaires.*
> *MP : … des afflux supplémentaires, et à un coût énorme !*
> *Mod : Voilà donc on va revenir sur ces questions peut-être en forme de conclusion parce que effectivement vous soulevez à nouveau la question du coût, la question de la densification…*
> *MP : … la question de la communication…*
> *Mod : … de l'intensification des flux…*

> *MP : Exactement.*
> *Mod : … qui voilà, de la conciliation des flux route fer, mais aussi de la compatibilité avec des lotissements qui sont visiblement récents et vous soulevez la question qui a été aussi soulevée tout à l'heure, mais à laquelle peut-être on n'a pas répondu clairement, est-ce que on savait déjà autrement dit, est-ce qu'on savait déjà que ce projet allait venir lorsque les lotissements ont été engagés, voilà.*
> *MP : oui et pourquoi, pourquoi…*
> *Mod : Je vous remercie. Madame.*
> *MP : Les gens vont souffrir avec le bruit généré !*

Puis la modératrice obtient le comportement souhaité de manière détournée : elle ne demande pas frontalement à la personne de se taire mais lui demande de rendre le micro, ce qui revient finalement au même.

> *Mod : Voilà vous rejoignez tout à fait madame, on va maintenant vous demander de rendre le micro.*
> *MP : Bien sûr, je laisse je le passe à monsieur.*

En demandant à la dame de rendre le micro, elle exerce un contrôle à distance du débordement, par le biais des hôtes d'accueil chargés de récupérer le micro et par le biais du monsieur à qui elle a attribué la parole, en faisant comprendre à la dame qu'en continuant de parler, elle empêche un autre membre du public de prendre la parole. Malgré sa soumission à la règle (elle rend le micro), la dame continue de réagir, cette fois-ci sans micro. La modératrice choisit alors d'ignorer ses prises de parole : elle indique au monsieur qui a le micro de prendre la parole, selon les règles, alors que la dame continue de parler. Elle signifie ainsi que la dame, dont les prises de parole intempestives avaient été avalisées et régularisées, devient à nouveau une « hors-la-loi » :

> *Mod : Monsieur je vous demande, allez-y monsieur. Merci de vous présenter.*

Une fois que le monsieur a fini de parler, la modératrice réenclenche le processus de clôture de la réunion :

> *Mod : Donc effectivement j'invite [DPI] à intervenir pour conclure.*

Une fois encore, le cadrage temporel de la réunion est remis en cause par une prise de parole intempestive d'une autre dame. La modératrice entend cette dame sans comprendre ce qu'elle dit et finit par autoriser une nouvelle rallonge de temps :

> *Mod : Alors on vous apporte le micro, [mais votre intervention] ne sera pas dans le compte rendu. Et on vous demande de vous présenter.*

La modératrice fait comprendre que l'autorisation accordée se situe « au bord du cadre » : certaines règles s'appliquent (commencer son intervention en se présentant) et d'autres non (l'intervention ne figurera pas dans le compte rendu).

Finalement, le maire de Poissy intervient pour précipiter la clôture de la réunion. Il le fait en mentionnant un autre cadre, celui de la « réunion riverains » prévue deux semaines plus tard :

> *Maire : Ce que je propose c'est qu'on prenne cette dernière question s'il vous plaît, il y aura une autre réunion qui a lieu le 31 mars, je voudrais dire un mot ensuite pour répondre aux deux trois interventions et ensuite conclure.*

De cette manière, il « redirige » les débordements vers un deuxième cadre institué.

De manière moins flagrante que les prises de parole intempestives, les membres du public utilisent les applaudissements pour manifester leur avis hors du cadre imposé, mais sans le déborder formellement non plus. Ne pouvant pas tous s'exprimer, ils montrent ainsi leur adhésion à une prise de parole. Applaudir n'est pas formellement interdit, mais ne correspond pas au cadre prescrit non plus : il s'agit d'un moyen détourné de donner son avis en dehors du mode d'intervention prévu.

Ainsi l'exemple de la réunion de concertation montre comment les professionnels, en orchestrant la réunion de face-à-face, invitent les usagers à endosser un rôle conçu pour eux, et les recadrent quand ceux-ci prennent trop de liberté dans leur interprétation. Le rôle de « modératrice », tenu par la consultante engagée à cet effet est central ; sa maîtrise des débordements montre la grande expérience qu'elle a de ce rôle.

La rencontre voyageurs, qui se déroule quelques jours plus tôt dans le cadre du même dispositif de concertation, fournit un exemple très différent de face-à-face. La même équipe professionnelle intervient, mais les usagers ne sont pas les mêmes. Les débordements y sont moins définis que pendant la réunion de concertation.

3.2. La rencontre voyageurs (STIF)

Dans le cadre de cette même concertation complémentaire pour le projet Tangentielle Ouest phase 2, les équipes du STIF et de la SNCF organisent une « rencontre voyageurs » en gare de Poissy. Elle se déroule un jour de semaine en fin d'après-midi.

J'appelle « promoteur du projet » le rôle endossé par les professionnel et « cible » celui endossé par les voyageurs.

Illustration 17 : Photos de la rencontre voyageurs observée le 7 mars 2016 en gare de Poissy dans le cadre de la concertation complémentaire pour le projet Tangentielle Ouest phase 2. Photos de l'auteur.

Les équipes du STIF, de la SNCF et de leurs prestataires (une agence de communication, et le bureau de conseil en concertation auquel appartenait la consultante engagée pour être « modératrice » de la réunion de concertation) mettent en scène l'événement : ils installent deux « desks », l'un dans le hall central de la gare, l'autre à l'extérieur, au niveau de la gare routière. Un parcours fléché est mis en place dans la gare pour indiquer la position des desks. Au niveau des desks sont disposés les supports de communication (affiches, tracts), des formulaires pour donner son avis et l'urne destinée à les recevoir une fois remplis. Les agents endossent des chasubles qui constituent leur « costume » pour leur rôle de « promoteur » du projet. Cette mise en scène est destinée à provoquer des interactions entre les agents et les voyageurs déambulant dans la gare, et à enrôler ces derniers pour en faire des « cibles » des « promoteurs ». Les interactions prennent la forme de courtes saynètes interindividuelles, entre « promoteurs » et « cibles » (Illustration 17).

J'adopte dans cette situation un rôle flou, sans endosser de chasuble, mais en m'insérant discrètement dans les différentes saynètes qui se déroulent en parallèle et en discutant avec des « promoteurs » lorsqu'ils n'échangent pas avec des voyageurs. J'ai donc la possibilité de voir que la mise en scène laisse libre cours à une diversité d'interactions et à une déclinaison des rôles de « promoteur » et de « cible » et que le cadrage de la situation a la particularité d'être très ouvert. Il y a des cas où c'est le « promoteur » qui aborde un voyageur et cherche à l'enrôler grâce à une question d'accroche comme « *vous habitez Poissy ?* » ou « *vous en avez entendu parler ?* ». Dans d'autres cas, ce sont les voyageurs qui sautent sur l'occasion d'avoir des agents à leur disposition pour leur donner leur avis. Parfois, l'accroche laisse place à un long échange (qui prend différentes formes : le « promoteur » présente le projet, répond aux questions de la « cible » ou au contraire écoute ses remarques, ou alors les deux protagonistes se lancent dans un débat) ; parfois au contraire les voyageurs n'interrompent pas leur marche et attrapent au vol le tract tendu par le « promoteur », sans vraiment quitter leur rôle de voyageur. Dans les cas où le « promoteur » réussit à entamer un dialogue avec une « cible », il peut dans un deuxième temps l'inviter à déposer son avis dans l'urne prévu à cet effet en lui présentant un formulaire à remplir. Ces diverses saynètes mettent en scène deux interlocuteurs, mais parfois plus, lorsqu'un ou plusieurs agents discutent avec un ou plusieurs voyageurs. La flexibilité laissée aux voyageurs est volontaire de la part des agents. L'un deux explique en aparté que le desk est positionné de manière à ne pas gêner le flux de voyageurs : le choix est donc volontairement laissé aux voyageurs d'esquiver l'invitation et de rester dans le flux ou à l'inverse de s'extraire du flux pour entrer dans l'interaction.

Dans ce cadre flexible, il n'y a pas de définition claire de ce qui entre dans le scénario et de ce qui constitue un débordement : les agents ne recadrent pas les voyageurs mais adaptent plutôt leur propre rôle au comportement des voyageurs. L'ouverture à ce qui n'entre pas strictement dans le cadre est une dimension de leur rôle. Par exemple, lorsqu'un adolescent s'amuse à déconcentrer une chargée de concertation pendant qu'elle est interviewée par un journaliste, elle se contente de prendre un air amusé. Peu après, l'adolescent pose des questions sur le projet. Son air mi-moqueur mi-intéressé laisse présumer qu'il *modalise*[25] la situation de rencontre voyageurs en la transformant en jeu. Les agents entrent dans son jeu et répondent à ses questions en souriant. Ainsi dans ce cadre flexible, les débordements ne sont pas vraiment perçus comme des débordements. Ils sont attendus et sont doucement recadrés ou banalisés par les agents qui font eux-mêmes évoluer leur rôle pour correspondre à celui induit par le voyageur.

Il est intéressant de noter toutefois que comme lors de la réunion de concertation, certains sujets évoqués par les voyageurs sont considérés comme des débordements au cadre. Par exemple, beaucoup de voyageurs viennent auprès des agents pour obtenir des informations sur la grève en cours sans se soucier du fait que ces agents ne sont pas impliqués dans l'exploitation des lignes actuelles. Les agents ne se formalisent pas de la confusion : l'un deux précise qu'il faut s'attendre à avoir ce type d'interpellations : « *on n'aura que ça* ». Mais ils ne répondent pas non plus aux sollicitations des voyageurs qui, d'après eux, relèvent d'un autre champ d'action du STIF. La chargée d'étude de l'AMO concertation se demande alors « *vers quoi on peut les renvoyer* ». Une chargée de mission du pôle concertation ajoute que « *quand les usagers nous disent que le RER A ne marche pas, c'est pas à nous qu'il faudrait le dire* ».

Ainsi, la rencontre voyageurs illustre un autre type de face-à-face que la réunion de concertation, au cours duquel les voyageurs sont invités à endosser le rôle de « cible » : les professionnels les laissent très libres dans leur interprétation du rôle de « cible ». Leur but n'est pas, comme lors de la réunion de concertation, d'amener toutes les personnes présentes à endosser strictement le même rôle de « membre du public », mais de toucher le maximum de passants et de s'adapter au niveau d'information qu'ils sont prêts à recevoir. L'ambiance conviviale, malgré le froid, entre les coéquipiers, montre la maîtrise

25 « Par mode j'entends un ensemble de conventions par lequel une activité donnée, déjà pourvue d'un sens par l'application d'un cadre primaire, se transforme en une autre activité qui prend la première pour modèle mais que les participants considèrent comme sensiblement différente. On peut appeler *modalisation* ce processus de transcription » (Goffman, 1973, p. 52-53).

qu'ils ont de la situation. Cette maîtrise leur permet de s'adapter facilement à la tournure que prend chaque saynète.

Ces deux exemples de situations de face-à-face, la réunion de concertation et la rencontre voyageurs, sont très différents : d'un côté il s'agit d'une interaction unique, entre des intervenants et un public ; de l'autre côté, il s'agit d'une succession de courtes saynètes entre des « promoteurs » et leurs « cibles ». Dans le premier cas, le cadre est explicite et est rappelé sans cesse par la « modératrice » ; dans le deuxième cas au contraire, les coéquipiers s'adaptent en permanence à la diversité des interprétations du rôle de « cible » jouées par les voyageurs. Dans les deux cas, les professionnels emploient leur pouvoir discrétionnaire pour maintenir le cadre de la situation malgré des débordements de la part des usagers.

Je propose maintenant de prendre trois exemples tirés du cas d'étude de la startup ecov pour analyser comment ce pouvoir discrétionnaire se déploie dans un cas où les professionnels n'ont pas la même maîtrise de leurs rôles. Dans ces trois exemples la startup fait appel aux bonnes volontés pour renforcer l'équipe au cours de ses « opérations de terrain » : j'endosse moi-même les rôles de « distributeur de tracts », d'« enquêteur » et de « testeur ». Dans les trois cas, c'est la première fois que j'endosse ce rôle ; mais ma situation de novice n'est pas très différente de celle de mes coéquipiers qui, eux aussi, prennent leurs marques dans leur mission de dialogue avec les habitants du territoire de l'expérimentation. Il ne m'était pas possible d'endosser ces rôles au STIF parce que mon manque de maîtrise du rôle à jouer aurait été flagrant à côté de celle des agents.

3.3. La distribution de tracts (ecov)

Au moment du lancement d'une nouvelle station de covoiturage, la startup se mobilise pendant quelques journées pour faire de la « *présence sur le terrain* »[26], aux abords de la station. Je participe à deux de ces journées en tant que bénévole, l'une aux Mureaux, l'autre à Oinville-sur-Montcient.

Durant ces journées, plusieurs activités sont menées en parallèle : le débogage du système d'information de la station, des tests auprès des automobilistes (sur lesquels je

26 Selon les termes employés par la cheffe de projet covoit'ici dans un email de janvier 2017.

reviens plus tard), et la distribution de tracts aux passants piétons. C'est sur cette dernière activité que je m'arrête ici. Elle implique deux rôles : celui de « distributeur de tracts », joué par des agents de la startup et les volontaires auxquels ils ont fait appel, identifiables grâce à des chasubles aux couleurs de la startup (Illustration 18) ; et celui de « cible », joué par les passants abordés par les « distributeurs ».

Lorsque j'arrive à la station des Mureaux, je commence par suivre une des « distributrices » pour voir comment elle s'y prend pour aborder les passants. Elle me donne alors quelques conseils, et continuera, une fois que j'ai moi-même endossé le rôle de « distributrice » d'échanger régulièrement avec moi entre deux saynètes. Ce fonctionnement permet aux « distributeurs » d'échanger entre eux pour améliorer peu à peu leur mise en scène, ce qui n'est pas possible dans le cas de la réunion de concertation.

Illustration 18 : Illustrations des journées de "présence sur le terrain". De gauche à droite : photo de chasubles extraites d'une présentation vidéo-projetée (Source : ecov) ; deux photos du lancement de la station des Mureaux-gare (photos de l'auteur).

Le choix du passant « cible » est laissé à l'appréciation du « distributeur de tracts ». En amont de l'interaction, il observe les passants et, s'il y en a plus qu'il ne peut en aborder (ce qui est régulièrement le cas pendant la journée de lancement de la station des Mureaux, qui se situe aux abords d'une gare), sélectionne celui qui lui semble susceptible d'apporter une interaction fructueuse, à la fois en termes de facilité d'échange et en termes de potentiel d'utilisation du service. Par exemple, une « distributrice » m'explique qu'elle n'aborde pas les « mamans à poussette » car elle juge qu'elles sont peu susceptibles d'être intéressées par le service. Elle me raconte également l'anecdote d'une femme portant un voile intégral à qui un de ses collègues a tendu un tract qu'elle a hésité

à prendre, car d'après elle, elle n'est pas sensée avoir de contact physique avec un homme. Un autre membre de l'équipe, en fin de journée, lorsque les tracts viennent à manquer, aborde les passants avec parcimonie et priorise ceux qui lui semblent représenter le plus grand potentiel. Les « distributeurs de tracts » se projettent donc à la fois dans l'interaction avec une personne et dans l'utilisation du service par cette personne.

Lorsque le « distributeur » aborde un passant, il développe une technique d'accroche afin qu'il s'arrête pour prolonger l'interaction. Un « distributeur de tracts » explique qu'au bout de plusieurs journées de tractage, son discours d'accroche est bien rôdé. Moi-même, au cours de mon observation participante, je commence par demander conseil à mes coéquipiers, pour m'inspirer de leurs discours d'accroche : puis, je mobilise mes propres retours d'expérience au fil de mes échanges avec des passants, en testant différentes phrases, afin d'affiner ma technique d'accroche. Par exemple au fur et à mesure de la journée, j'utilise de plus en plus l'expression « *pour les petits trajets, pour aller faire ses courses* », car j'ai l'impression que les gens s'arrêtent plus facilement.

En outre, au cours d'une même saynète, le « distributeur de tracts » ajuste son discours à la représentation qu'il acquiert de son interlocuteur : par exemple, une de mes coéquipières me conseille de parler du site internet pour permettre aux gens de donner suite à l'échange. Mais avec certaines personnes, je trouve difficile de parler d'internet, car l'échange que j'ai avec elles m'apprennent, ou du moins me donnent l'impression, qu'elles n'ont pas accès à internet ou qu'elles n'ont pas les compétences pour l'utiliser. En fonction de la représentation de mon interlocuteur que j'acquiers au cours de notre courte interaction, je modifie le scénario, j'interprète mon rôle différemment pour m'adapter à mon interlocuteur.

En mêlant les conseils de mes coéquipiers, mes propres retours d'expérience et mon appréciation personnelle de chaque interaction, je construis et rode mon rôle de « distributrice » qui n'a pas d'autre objectif que d'amener les passants à endosser le mieux possible leur rôle de « cible ». De fait, en personnifiant le distributeur de tracts, identifiable par sa chasuble, j'invite les personnes que j'aborde à se comporter en tant que passant cible. En apprenant à choisir mon interlocuteur et en développant une technique d'accroche efficace, j'optimise son adhésion à son rôle. Grâce à cette mise en scène, les passants identifient très facilement la situation à une situation de distribution de tracts comme ils ont l'habitude d'en vivre régulièrement, ainsi que le montrent leurs

comportements typiques (ignorer le distributeur en continuant sa marche, attraper le tract tendu sans s'arrêter ou bien s'arrêter pour en savoir plus).

Le rôle de « distributeur de tract » que j'ai endossé dans cette situation est similaire à celui de « promoteur » endossé par les agents du STIF pendant la rencontre voyageurs ; ce que j'y ai observé, en termes de flexibilité et d'adaptation de la saynète, est comparable dans les deux cas. Cependant, la maîtrise de cette flexibilité n'est pas la même dans les deux cas. C'est ce que montre l'exemple suivant de l'administration de questionnaires.

3.4. L'administration de questionnaires (ecov)

Si dans l'exemple précédent, les acteurs définissent naturellement le cadre de la situation et endossent de manière relativement aisée les rôles relatifs de « distributeur de tracts » et de « passant cible », il existe des situations où le cadrage est plus difficile. C'est le cas d'une situation d'administration de questionnaires à laquelle j'ai participé en tant qu'« enquêtrice », dans le cadre de l'enquête de réceptivité au covoiturage menée au moment du lancement de la deuxième vague de stations. L'action se déroule dans la ville de Marines, qui s'apprête à accueillir sa station de covoiturage (en cours d'installation le jour de l'enquête).

La mise en scène est assez similaire à la précédente. Des agents de la startup et des volontaires auxquels ils ont fait appel endossent le rôle d'« enquêteur » et abordent des passants qu'ils invitent alors à jouer le rôle d'« enquêtés ». Les interactions se succèdent au cours de saynètes entre un « enquêteur » et un « enquêté ». Elles reposent sur l'administration d'un questionnaire que détient l'« enquêteur » sous la forme de feuilles A4 recto-verso : l'« enquêteur » lit les questions, les choix de réponses proposées, et notent les réponses de l'« enquêté ». Les « enquêteurs » développent le même type de techniques que dans le cas de la distribution de tracts pour conduire leurs interlocuteurs à jouer leur rôle d'« enquêtés » de la meilleure manière possible : d'abord en choisissant la personne à aborder, puis en mettant au point un discours accrocheur et enfin en administrant le questionnaire.

Malgré ces similitudes, des circonstances particulières rendent plus difficiles l'appropriation de mon rôle d'« enquêtrice » et le cadrage de la situation. Il m'est alors nécessaire, pour préserver le cadrage de la situation, de m'investir de manière bien plus

personnelle et autonome que je n'ai eu à le faire dans la situation de distribution de tracts. En effet, je ne peux pas construire mon rôle en observant mes coéquipiers car notre champ d'action est beaucoup plus large et nous sommes hors de vue les uns des autres. Un des agents de la startup me confie des questionnaires à administrer et me donne rapidement quelques consignes. Puis je me retrouve seule, avec ma pile de questionnaires que je n'ai pas encore eu l'occasion de m'approprier. Je pars à la recherche de passants (qui sont rares, car il pleut), dans un premier temps en centre-ville puis sur le parking d'un supermarché. Je tombe alors par hasard sur une amie que je n'ai pas vue depuis longtemps, qui passait en voiture avec son compagnon. Nous entamons alors une discussion amicale : elle est étonnée de me voir, surtout par ce temps, et dans mon accoutrement d'« enquêtrice ». Je lui explique alors que je suis chargée d'administrer des questionnaires auprès des habitants et lui demande si elle accepterait de se prêter au jeu. Elle accepte et me fait entrer dans sa voiture pour que nous soyons à l'abri de la pluie et me présente son ami. J'ai lu rapidement le questionnaire auparavant, mais c'est le premier que j'administre. Je commence par leur présenter le service comme le questionnaire le prescrit. Je me demande en même temps comment remplir ce questionnaire à six mains, sachant qu'ils n'ont ni le temps ni la motivation pour répondre l'un après l'autre. Je demande finalement à mon amie de répondre (son ami, qui a reçu le questionnaire chez lui, me promet de le remplir). Elle précise qu'elle n'est plus vraiment une habitante de Marines car elle vit la plupart du temps en province, mais comme elle revient régulièrement à Marines et qu'elle y a vécu longtemps, je considère que ses réponses seront tout de même pertinentes. Je lis les questions à haute voix, certaines ne nous semblent pas claires, nous cherchons à les interpréter collectivement. Je dois alors arbitrer entre ce que mon amie veut que j'écrive d'après son interprétation du sens de la question, et ce que moi je veux écrire d'après mon interprétation du sens de la question et du sens de ses réponses. Cela n'est pas évident compte tenu du fait qu'elle peut lire et donc contrôler ce que j'écris. A un moment, une question fait réagir son ami, ils ne sont pas d'accord : serait-elle prête à prendre quelqu'un en covoiturage la nuit ? Elle, qui a une grande habitude de l'auto-stop répondrait oui, lui qui aimerait qu'elle soit plus prudente, voudrait qu'elle réponde non. On tombe finalement d'accord lorsque je précise que c'est bien elle qui est en train de répondre au questionnaire. Une fois le questionnaire rempli, je remercie mes amis sans trop m'attarder, consciente d'avoir passé plus de temps qu'il n'en faut pour administrer ce questionnaire.

Durant cette interaction, je suis tiraillée entre mon envie de prendre des nouvelles de mon amie et mon désir de remplir mes obligations vis-à-vis de la startup. Il n'est donc pas évident d'établir le cadre d'administration d'enquête à cette situation. En effet, si

mon amie a accepté de répondre au questionnaire, c'est bien pour rendre service à une amie et non pas, a priori, par intérêt pour l'enquête. De plus, si l'administration du questionnaire implique de ne pas tenir compte des prises de parole de son compagnon, le savoir-vivre m'impose de ne pas les ignorer.

Une fois cette première expérience passée, je me forge petit à petit une interprétation de chaque question : au bout d'un moment je n'ai plus besoin de lire l'intitulé, mais pose la question à ma manière. De plus, les « enquêtés » ne répondant généralement pas exactement selon les choix multiples qui leur sont proposés, je dois également interpréter leurs réponses. Par exemple pour moi, un « *oui* » exprimé sur un ton mitigé correspondait pour moi à la case « *plutôt oui* » qu'à la case « *oui* ». Je remplis donc le questionnaire selon la manière personnelle dont je perçois l'« enquêté » et ses réponses.

Cet exemple montre que les professionnels peuvent être amenés à déborder leur rôle pour faire face à des situations imprévues. Paradoxalement, c'est en débordant le cadre de la situation qu'ils cherchent à le maintenir. Ils puisent dans leur créativité et leur appréciation personnelles pour continuer à faire tenir le cadre au-delà de ce qui était strictement prévu. Je prends un dernier exemple, celui du test de covoiturage mené au moment de la mise en service des premières stations.

3.5. Le test de covoiturage (ecov)

Avant de commencer l'expérimentation, puis tout au long de son déroulement, la startup réalise des tests du dispositif de covoiturage. Ce type de situation d'interface est constitué de deux moments : dans un premier temps le professionnel, dans l'espace public, réalise une demande de covoiturage (Illustration 53) ; puis une fois à bord, il échange avec le conducteur. Il s'agit donc à la fois d'une interface médiatisée par la station[27], et d'une enquête en face-à-face. Je mets pour l'instant de côté la dimension médiatisée de cette interface.

Pour la première étape, le professionnel endosse lui-même le rôle de « passager » Il réalise une demande à la borne en suivant le parcours utilisateur dédié et invite ainsi les automobilistes à s'arrêter pour le prendre en covoiturage.

27 Le fonctionnement de la station de covoiturage est détaillé dans la partie suivante.

Il s'agit donc d'une « fabrication » au sens de Goffman, c'est-à-dire « *des efforts délibérés, individuels ou collectifs, destinés à désorienter l'activité d'un individu ou d'un ensemble d'individus et qui vont jusqu'à fausser leurs convictions sur le cours des choses* » (Goffman, p. 93). L'ensemble de l'équipe ecov monte une fabrication de manière à désorienter l'activité des automobilistes en leur faisant croire qu'ils rendent service à une personne ayant besoin de se déplacer (alors que les professionnels n'ont pas besoin de se déplacer : leurs collègues sont d'ailleurs obligés d'aller les rechercher en voiture une fois leur covoiturage effectué). Le test du dispositif de covoiturage constitue un canular expérimental. La startup réalise une expérience auprès de sujets que sont les automobilistes en leur dissimulant qu'une expérience est en cours.

Illustration 19 : Photo d'un test de covoiturage aux Mureaux. Photo de l'auteur.

C'est une fois monté à bord que le « testeur » informe ou non le « conducteur » de ce qui s'est « réellement passé » : soit il dévoile le canular expérimental, soit il le prolonge et quitte le conducteur sans le mettre au courant. Dans le premier cas, une situation d'enquête classique succède à la fabrication : le « passager » dévoile son identité et invite le conducteur à approuver le canular et à passer du rôle de cobaye à celui d'enquêté en

lui posant des questions. L'approbation des « conducteurs » une fois le canular dévoilé ne va pas toujours de soi. Lors d'un des tests que j'ai moi-même réalisé en binôme avec un autre membre de l'équipe, l'automobiliste explique qu'il est extrêmement pressé car il vient de commencer un nouveau travail et ne peut pas se permettre d'arriver en retard. Dans ce cas, le canular est susceptible d'avoir des conséquences négatives pour le conducteur. Dans le deuxième cas, le professionnel continue de jouer le « passager » en engageant naturellement la conversation de manière à obtenir des informations sur le « conducteur » à son insu. Cela lui demande de réelles compétences de comédien pour jouer de manière convaincante le personnage qu'il invente. Il est limité dans ce qu'il peut demander au conducteur sans éveiller ses soupçons.

Ces cinq exemples de situations d'interface en face-à-face montrent que les professionnels définissent leur propre rôle dans le seul but d'amener les usagers à définir et endosser le rôle prévu pour eux. L'analyse met en évidence le pouvoir discrétionnaire que mobilisent les professionnels pour maintenir le cadre malgré les débordements qui surgissent. Lors de la réunion de concertation, les débordements sont provoqués par les usagers « membres du public » : leur présence dans la situation relève d'une démarche volontaire de leur part, ils entendent faire entendre leurs revendications, au risque de ne pas respecter les consignes de la « modératrice ». Dans les quatre autres situations, le cadre est plus flexible, et les débordements moins définis. Cette indéfinition du cadre n'a pas la même cause lors de la rencontre voyageurs du STIF et lors des trois opérations de terrain menées par ecov. Pour les agents du STIF, l'enjeu est d'informer les voyageurs à la mesure de ce qu'ils sont prêts à écouter, ils ont la maîtrise d'un cadre suffisamment malléable pour s'adapter à chaque saynète. Pour l'équipe d'ecov, l'enjeu est de construire leur rôle de producteur de service en même temps que de construire celui d'utilisateur du service : leurs cadres d'interactions face-à-face avec les usagers sont en cours d'élaboration en même temps que le service lui-même. Ainsi ils n'ont pas la même maîtrise que les agents du STIF et débordent, au moins autant que les usagers, les cadres qu'ils essaient de mettre en place. Cette différence entre le STIF et ecov renvoie à la distinction que Callon (1999) fait, à partir de sa notion de *cadrage-débordement*, entre les situations « froides » où le cadre est la norme et les débordements du cadre sont définis et, de ce fait, faciles à recadrer, et les situations « chaudes », comme les controverses, dans lesquelles les débordements ne sont pas définis et sont susceptibles de bouleverser le cadre.

La partie suivante est consacrée aux interfaces médiatisées, c'est-à-dire aux situations où les usagers sont seuls face à des outils médiatiques gérés à distance par les

professionnels. Il s'agit de comprendre comment les professionnels inscrivent dans les outils médiatiques l'invitation à endosser un rôle qu'ils adressent aux usagers.

4. Interfaces médiatisées

Dans le cadre des interfaces médiatisées, les professionnels et les usagers ne sont pas en coprésence. Il ne s'agit donc pas de situations où leurs rôles s'interdéfinissent progressivement. Les professionnels « délèguent » aux outils qu'ils mettent en place et aux textes qu'ils y inscrivent le soin de « mimer » leur présence et d'amener les usagers à endosser le rôle prévu pour eux. C'est ce que je propose d'explorer à partir des exemples de la station de covoiturage conçue par ecov pour inviter les passants automobilistes et piétons à endosser respectivement les rôles de « conducteur » et de « passager », et du formulaire de réclamation du STIF destinés aux voyageurs qui souhaitent devenir « réclamateurs ». J'analyse dans les deux cas les moyens par lesquels les professionnels pallient leur absence.

4.1. La station de covoiturage (ecov)

La station est composée de deux objets disposés en bord de voirie : la borne de covoiturage, destinée aux piétons qui souhaitent faire une demande de covoiturage, et le panneau à messages variables, destiné aux automobilistes prêts à prendre quelqu'un en covoiturage. Je m'intéresse d'abord à ces deux objets pour comprendre comment les automobilistes et les piétons sont respectivement invités à endosser les rôles de « conducteur » et de « passager ». Puis j'analyse deux éléments sur lesquels reposent la mise en relation du « conducteur » et du « passager » : la zone de rencontre et le ticket.

4.1.1. La borne : la mise en scène du « passager »

La borne est destinée à l'usage des passants piétons : elle se situe de manière visible sur une zone piétonne le long de la voirie (par exemple un trottoir). Ses concepteurs misent à la fois sur son aspect familier pour favoriser son appropriation et sur des éléments inhabituels pour interpeller les passants.

Son aspect familier tient au fait qu'il s'agit d'un horodateur détourné (Illustration 20). On reconnaît sa forme de mât et les éléments qui la composent : un écran, un terminal bancaire, une imprimante de tickets.

Illustration 20 : Illustrations de la borne de covoiturage. De gauche à droite : photo du modèle d'horodateur détourné pour concevoir la borne (Source : https://www.parkeon.fr/innovation/, consulté le 16/08/2018) ; deux photos de bornes covoit'ici (Source : ecov).

Malgré cette familiarité, plusieurs indices inhabituels aident à comprendre qu'il s'agit d'une modalisation. D'abord, la borne de covoiturage est reconnaissable à son chapeau jaune sur lequel est inscrit le nom de l'expérimentation « covoit'ici », composé de deux termes : « covoit », diminutif appartenant au langage familier de « covoiturage » ; « ici », déictique qui, accolé à « covoit » constitue une invitation à passer à l'action dans la situation actuelle. Le détournement du « map marker » de Google rapporté de l'espace virtuel à l'espace public renforce le déictique « ici ». Cet emprunt à Google est d'ailleurs clairement signalé dans un document de présentation de la charte graphique du service (Illustration 21).

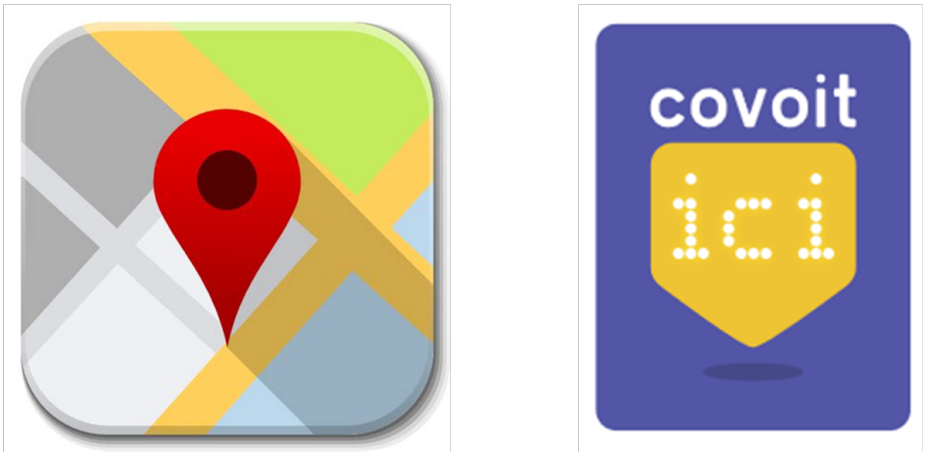


Illustration 21 : Illustrations du logo covoit'ici (Source : ecov). De haut en bas, de gauche à droite : extrait de la charte graphique ; illustration du « map marker » de Google ; logo covoit'ici.

Cet aspect à la fois familier et inhabituel est une invitation lancée à la curiosité des piétons, pour qu'ils se rapprochent et endossent, dans un premier temps, le rôle de « lecteur ». En effet, la borne se donne à lire. Deux autocollants y sont posés. Le plus visible, sur fond blanc, comporte le texte suivant :

> *QUIZZ : TOP, je ne suis pas un horodateur, je m'adresse d'ailleurs uniquement aux piétons, je leur permets de trouver en quelques minutes un covoiturage, je suis je suis… une borne covoit'ici. Plus d'infos sur covoitici.fr.*

Ce texte reprend des éléments de discours typiques du jeu télévisé « Question pour un champion », dont je retranscris ici un extrait[28] :

> *Top déesse, déesse grecque, aussi appelée Coré, je suis associée avec ma mère au culte des mystères d'Eleusis. Enlevée par Hadès et séquestrée aux enfers, je suis recherchée pendant neuf jours et neuf nuits.*

28 Cet extrait est issu de l'émission du 28 mai 2015, accessible sur ce lien https://www.youtube.com/watch?v=8pBbZONE4cM (consulté le 27/09/2018).

On retrouve bien le « *top* » et le « *je suis* » caractéristiques de cette émission. La mise en scène du jeu télévisé donne un ton ludique à la borne. Elle permet de lui donner la parole (la première personne, « *je suis* » renvoie à la borne) et d'impliquer indirectement le « lecteur » en le mettant dans le rôle du « participant au jeu ». La précision « *je m'adresse aux piétons* » confirme au piéton transformé en « lecteur » que le texte s'adresse bien à lui. La deuxième précision « *je leur permets de trouver en quelques minutes un covoiturage* » est une invitation à endosser le rôle de « passager ». Ce texte exprime donc la démarche qu'il invite à suivre, du « piéton » au « lecteur », du « lecteur » au « passager ». La phrase « *plus d'infos sur covoitici.fr* » ne fait pas partie du cadre du jeu télévisé (cette phrase est séparée du reste par un retour à la ligne et un surlignage jaune). Elle lance une invitation complémentaire : transformer le rôle de « lecteur curieux » en « internaute » en allant visiter le site internet du service.

Sur le deuxième autocollant, temporaire (on ne le retrouve pas sur d'autres bornes), est écrit sur fond rouge le texte suivant :

> *Le mot de la borne : vous pouvez déjà m'utiliser pour faire du covoiturage, mais soyez indulgents, je suis encore en test. En cas de problème appelez le : 07 68 22 12 22**
> *PS : je fonctionne 24h/h24, 7 jours sur 7.*
> ** prix d'un appel […].*

La première personne renvoie encore à la borne. Avec l'emploi de la deuxième personne, de l'auxiliaire modal « pouvoir » (« *vous pouvez déjà m'utiliser* ») et de l'impératif (« *soyez indulgents* », « *appelez* »), l'invitation à participer se fait plus pressante : l'autocollant s'adresse directement à ses « lecteurs » et les considère d'ores et déjà comme des « utilisateurs ». Cet autocollant permet aux concepteurs de recadrer la situation à distance en cas de problème.

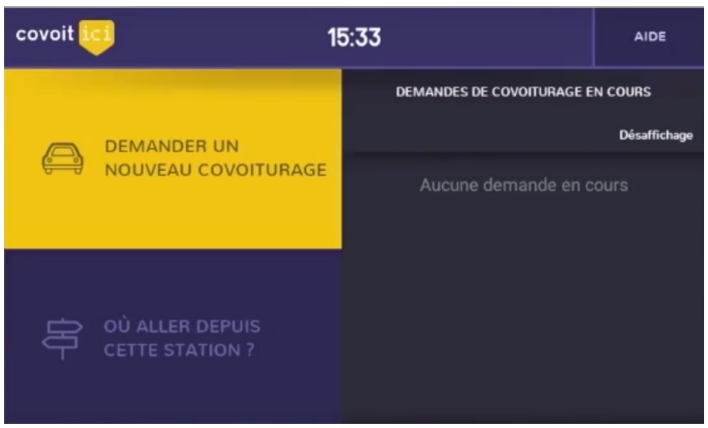
En outre, l'utilisation de la borne repose sur une écran tactile qui donne accès à une application connectée au système d'information global du service covoit'ici. Cette application appartient à la famille des applications dénommées « guichet » ou « front office » en référence à la situation de face-à-face du même nom. A l'inverse du guichet en face-à-face, ce n'est pas le client qui formule sa demande, mais l'interface qui suggère les demandes. L'utilisateur clique sur les affirmations qui correspondent à sa demande, renseigne les informations demandées, réalisent les actions prescrites.

Les illustrations 22, 23, 24, 25 et 26 décrivent le parcours de l'utilisateur qui souhaite formuler une demande de covoiturage : un écran d'accueil, une séquence

d'identification, une séquence de formulation de la demande de covoiturage, un retour à l'écran d'accueil qui correspond au temps d'attente d'un « conducteur » et la séquence de signalement du départ. En plus de ces séquences, des fenêtres à valeur informative de plusieurs types émaillent le parcours utilisateur : des exemples en sont présentés en illustration 27.

Cette description montre comment la mise en scène imaginée par le concepteur pour inviter l'utilisateur à endosser le rôle de passager et à se conformer au scénario prescrit est inscrite dans la structure de l'application.

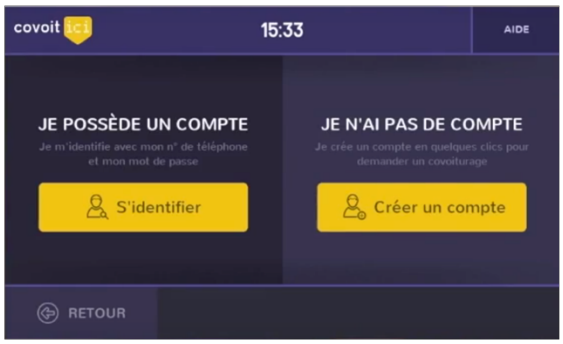
D'abord l'application crée le rôle de passager en le raccordant à des usages connus. Elle appartient à la famille des applications de guichet en ligne, destinées aux clients pour la formulation de demandes ou la réalisation d'opérations à partir d'un espace personnel accessible par une procédure d'identification. On peut noter par ailleurs que la fenêtre de choix de la destination (avec des propositions de destination et une case « *autres destinations* ») reprend celle que l'on peut avoir l'habitude de voir par exemple à un guichet automatique bancaire, où des montants usuels sont proposés tandis que les autres montants sont accessibles grâce à une case « *autre montant* ». On peut également noter la reprise des couleurs conventionnelles de l'annulation (rouge) et de la validation (vert), ou d'une nomenclature classique pour ce type d'application (« *aide* », « *retour* », « *ok* », « *se déconnecter* », « *veuillez patienter quelques instants* »).



La page d'accueil comporte :
- un bandeau supérieur avec le logo covoit'ici, l'heure, et une case « *aide* »,
- dans la colonne de gauche, deux cases « *demander un nouveau covoiturage* » et « o*ù aller depuis cette station* »,
- dans la colonne de droite, des informations sur les « *demandes de covoiturage en cours* ».

Il s'agit d'une plateforme à partir de laquelle chaque personne peut choisir la proposition qui convient le mieux à ses intentions : faire une demande, s'informer, demander de l'aide. Ainsi, la personne qui souhaite trouver un covoiturage se reconnaît dans la case « *demander un nouveau covoiturage* ».

Illustration 22 : Ecran d'accueil de l'interface utilisateur de la borne de covoiturage. Source : ecov.



La séquence d'identification se fait en trois étapes. Une première fenêtre invite l'utilisateur à se reconnaître dans une des deux affirmations suivantes : « je possède un compte » et « je n'ai pas de compte ». De chaque affirmation découle une proposition d'action : « s'identifier » si « je possède un compte », ou « créer un compte » si « je n'ai pas de compte ».

Après cette bifurcation, la procédure d'identification est linéaire. Par exemple, si la personne a déjà un compte, les deux fenêtres suivantes lui demandent les informations qu'elle a données au moment de l'ouverture de son compte. A chacune des étapes, elle a le choix entre valider et passer à l'étape suivante ou cliquer sur la case « retour » pour revenir à l'étape précédente.

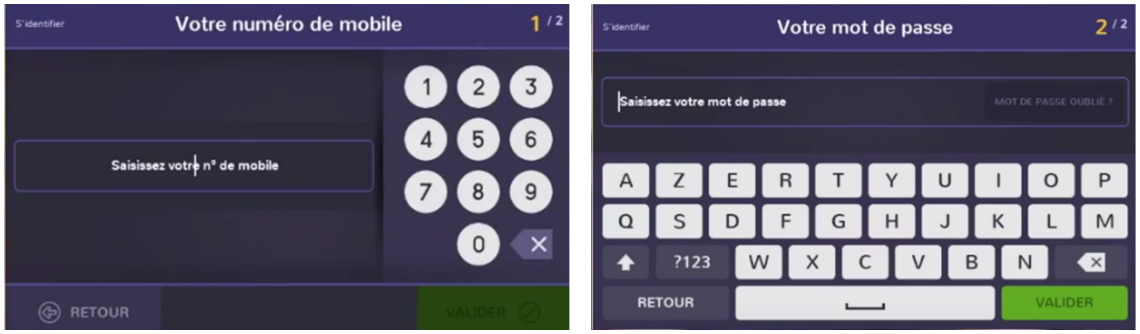
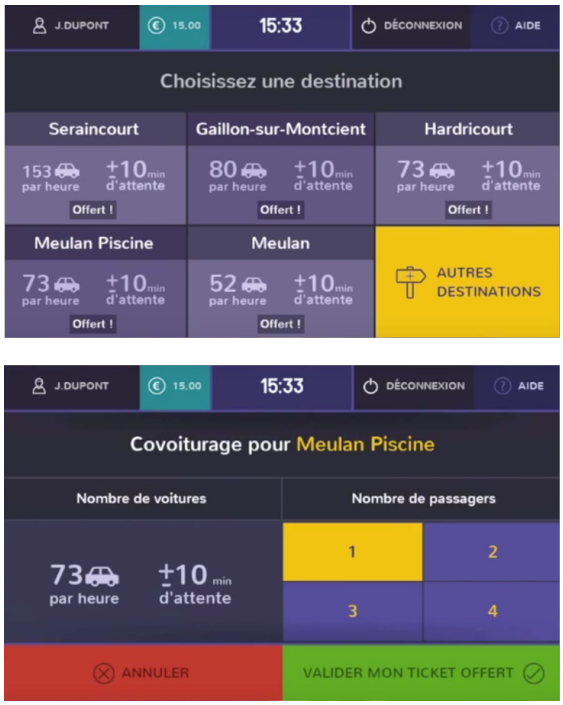


Illustration 23 : Séquence d'identification de l'utilisateur de la borne. Source : ecov.

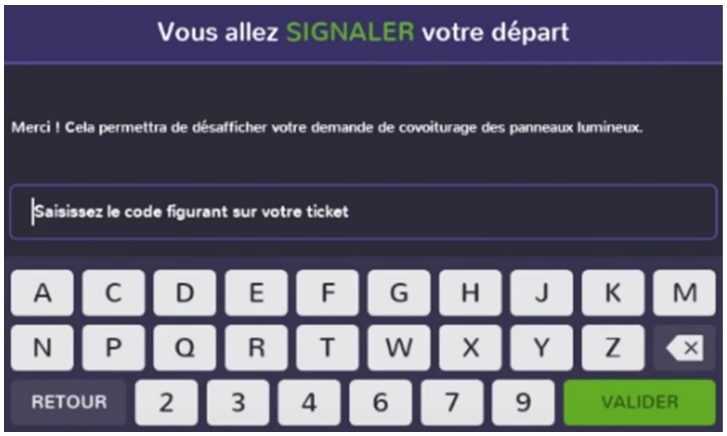


Une fois la séquence d'identification validée, l'utilisateur se trouve dans son « espace personnel » : le bandeau supérieur confirme le succès de l'identification en indiquant l'identifiant et en proposant de se déconnecter.
La séquence de formulation de la demande comporte deux étapes. La première s'intitule « choisissez une destination ». Cinq destinations sont proposées d'emblée, les autres sont accessibles grâce à une case « autres destinations ». Chaque proposition de destination est accompagnée de deux informations : le nombre de voitures par heures se rendant à cette destination et le temps d'attente estimé. Le choix d'une destination amène à la deuxième étape, dont l'intitulé confirme le choix de la destination : « covoiturage pour Meulan Piscine ». En dessous, la fenêtre centrale est divisée en deux colonnes aux intitulés symétriques : « nombre de voitures » et « nombre de passagers », qui mettent en perspective une information donnée et une information demandée. A gauche l'information sur le nombre de voitures et le temps d'attente est reprise de la fenêtre précédente : elle permet à l'utilisateur de prolonger sa réflexion avant de valider définitivement sa demande. A droite, c'est à lui de renseigner le nombre de passagers. Il a alors le choix entre annuler sa demande et renseigner le nombre de passagers et valider la demande.

Illustration 24 : Séquence de formulation d'une demande de covoiturage. Source : ecov.

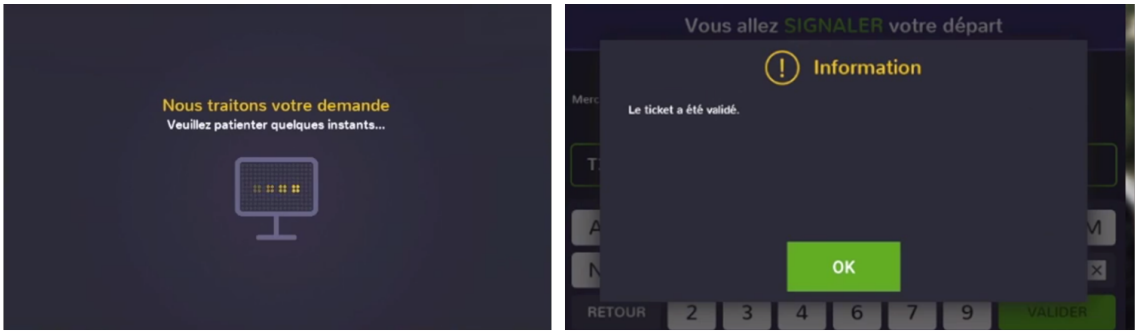
La page d'accueil réapparaît en clôture de la séquence de formulation de la demande. A ce moment, elle s'adresse à la fois à toute nouvelle personne souhaitant utiliser la borne et à la personne qui vient de l'utiliser. En plus du contenu « par défaut » destiné à tous, elle comporte des informations sur la demande en cours et trois propositions d'actions supplémentaires adressées à l'utilisateur qui a formulé cette demande : annuler la demande, prolonger l'affichage, signaler mon départ. L'utilisateur qui souhaite signaler son départ clique sur cette dernière case.

Illustration 25 : Écran d'accueil de l'interface de la borne lorsqu'une demande de covoiturage est en cours. Source : ecov.



La séquence de signalement du départ ne comporte qu'une fenêtre, intitulée « vous allez signaler votre départ ». Le futur proche fait le lien entre la proposition d'action « signaler mon départ » que vient de choisir l'utilisateur depuis la page d'accueil et la réalisation effective de l'action prescrite de manière plus concrète à l'impératif : « saisissez le code figurant sur votre ticket ». Cette phrase impérative contient par ailleurs une indication sur l'endroit où trouver le code à saisir.

Illustration 26 : Séquence de signalement du départ. Source : ecov.



Les fenêtres informatives sont de deux types. Il y a d'une part les fenêtres qui indiquent à l'utilisateur que ses opérations sont en cours de traitement. Ce sont des fenêtres de patience qui n'impliquent aucune action de la part de l'utilisateur. Il y a d'autre part les fenêtres qui se surimpriment à la fenêtre affichée au cours d'une procédure linéaire : pour continuer la procédure, l'utilisateur doit valider la fenêtre informative, pour signifier qu'il a lu son contenu. Les deux premières fenêtres de ce type sont liées au fait qu'il s'agit de première demande de covoiturage de l'utilisateur. La troisième confirme le succès de l'opération de signalement de départ.

Illustration 27 : Exemples de fenêtres informatives de l'interface utilisateur de la borne. Source ecov.

Ensuite, la reprise de ces conventions est la base de création du nouvel univers covoit'ici. Les fenêtres de patience contiennent, de manière classique une animation illustrative du traitement en cours : cette animation réutilise, sous forme de logo, le panneau à messages variables qui est, comme nous allons le voir, un élément caractéristique de la station de covoiturage. De même, l'affichage de la demande en cours sur l'écran d'accueil reprend la typographie du panneau à messages variables reconnaissable à sa pixellisation. C'est également la typographie qui est adoptée pour le logo covoit'ici présenté précédemment. L'équilibre entre familiarité et création d'un nouvel univers

traduit l'intention d'amener les gens à s'approprier facilement le rôle inédit de « passager ».

De plus, l'appropriation du rôle repose sur un processus d'apprentissage qui s'appuie sur des fenêtres informatives. Ces dernières apportent les connaissances nécessaires à l'utilisation de la borne et à la réalisation du covoiturage. La procédure s'adapte partiellement au niveau de connaissance de l'utilisateur, grâce à la case « *ne plus afficher cette information* » contenue dans la fenêtre d'explication du temps d'attente estimé. Elle prévoit donc, d'une utilisation à l'autre, un apprentissage du rôle de « passager ».

Enfin, des marques de confirmation et de réassurance sont présentes tout au long de la procédure : l'intitulé « *covoiturage pour Meulan Piscine* » confirme à la personne la destination choisie ; l'intitulé « *vous allez signaler votre départ* » reprend l'intitulé de la case sur laquelle vient de cliquer la personne (« *signaler mon départ* ») ; l'intitulé « *le ticket a été validé* » confirme le succès de la démarche prescrite « *saisissez le code figurant sur votre ticket* ». La structure linéaire rythmée par des opérations de validation, les indications précises sur les informations à saisir (le numéro de téléphone, le mode de passe, le numéro du ticket), l'affichage du prénom sur la fenêtre de patience à l'issue de la procédure d'identification (« *bonjour Julien* »), tout cela renforce le sentiment d'assurance que le concepteur cherche à installer chez l'utilisateur. Ainsi tout est organisé de manière à confirmer à l'utilisateur qu'il adopte bien le comportement attendu de lui. De cette manière, le concepteur pallie l'absence physique du guichetier et maximise la probabilité que l'utilisateur mène jusqu'au bout le programme d'action du rôle de « passager ».

Ainsi, en empruntant des conventions familières, et en multipliant les réassurances, les professionnels s'assurent, malgré leur absence, que les utilisateurs de la borne interprètent leur rôle de manière conforme.

4.1.2. Le panneau à messages variables : la mise en scène du « conducteur »

Parallèlement à l'interpellation des piétons par l'horodateur détourné en borne, les concepteurs utilisent des panneaux à messages variables pour interpeller et favoriser la participation des automobilistes. Il s'agit là aussi d'un objet familier que les automobilistes ont l'habitude de voir sur les autoroutes et en ville (Illustration 28).

Illustration 28 : Illustrations de panneaux à messages variables. De haut en bas, de gauche à droite : photo de PMV sur l'autoroute (Source : http://www.lacroix-city.com/fr/france/produits/trafic-interurbain/panneaux-a-message-variable/, consulté le 16/08/2018) ; photo de PMV en zone urbaine (Source : https://www.citelum.fr/nos-services/gamme-communication-et-information/panneaux-a-messages-variables, consulté le 16/08/2018) : photo de PMV covoit'ici (Source : https://www.construction21.org/france/infrastructure/fr/covoit-ici-service-public-de-covoiturage-de-proximite.html, consulté le 16/08/2018).

Le panneau, situé à une cinquantaine de mètres en amont de la borne, comporte un en-tête permanent contenant le logo covoit'ici ainsi que les intitulés « *un siège libre ?* » et « *passagers pour* ». L'intitulé « *un siège libre* », à la forme interrogative, interpelle directement les automobilistes en leur posant une question. Le message variable donne des informations (nombre de passagers, destination, montant du trajet) et formule une invitation (« *gagnez* »). Le panneau adresse donc une proposition conditionnelle à chacun des automobilistes : s'il a un siège libre dans son véhicule et qu'il passe par la destination indiquée, il a la possibilité de prendre le « passager » et de gagner de l'argent. Il a le temps de faire son choix jusqu'à ce qu'il arrive au niveau de la borne de covoiturage. Dans certains cas, un deuxième panneau, situé entre le premier et la borne, réitère l'invitation à endosser le rôle de « conducteur ».

La borne de covoiturage et le panneau à messages variables sont donc deux objets nouveaux pour les usagers et qui ont pour vocation de créer les rôles, encore inexistants, de « conducteur » et de « passager ». Pour cela, ils comportent des éléments familiers et conventionnels, et s'appuient sur des mécanismes de réassurances. Les textes que les professionnels ont inscrits dans ces outils sont des imitations des discours qu'ils sont susceptible d'adresser aux usagers dans des situations de face-à-face connues comme celle du guichet. Il reste maintenant à comprendre comment est orchestrée la mise en relation du « conducteur » et du « passager ».

4.1.3. La zone de rencontre et le ticket : la mise en relation du « conducteur » et du « passager »

La mise en relation de l'utilisateur de la borne qui a effectué une demande de covoiturage et de l'automobiliste qui est passé devant le panneau à messages variables repose sur une « zone de rencontre » et un « ticket de covoiturage ».

Illustration 29 : Photo de la zone de rencontre d'une station covoit'ici.

D'abord, au niveau de la borne de covoiturage, des marquages au sol indiquent à l'automobiliste et au demandeur de covoiturage la place de stationnement réservée pour que l'automobiliste s'arrête et que le demandeur de covoiturage monte à bord. Ces marquages définissent la zone de rencontre (Illustration 29). Le demandeur de covoiturage est implicitement invité à se tenir près de cette zone. Sa présence aide l'automobiliste à l'identifier. Les rôles de « conducteur » et de « passager » se définissent donc mutuellement. Le covoiturage peut réussir à condition qu'un automobiliste et un demandeur de covoiturage acceptent, au même moment, d'endosser les rôles relatifs de « conducteur » et de « passager » et qu'ils le fassent correctement de manière à permettre à l'autre de tenir son rôle.

La mise en relation du « conducteur » et du « passager » repose également sur le ticket que ce dernier imprime à la borne et remet au conducteur une fois monté à bord. Ce ticket participe à l'encadrement de leurs rôles depuis le moment de son impression, déclenchée par l'opération de demande de covoiturage à la borne par le « passager », jusqu'au moment où le « conducteur » encaisse l'argent sur le site internet du service covoit'ici grâce au code qui figure sur le ticket. Il est le support de son propre mode d'emploi et son triple sens de lecture symbolise sa fonction médiatrice (Illustration 30).

Illustration 30 : Photo d'un ticket covoit'ici affiché dans les locaux de la startup ecov. Photo de l'auteur.

Le premier sens de lecture, lorsqu'on tient le ticket à l'horizontal, reprend les informations que le « conducteur » et le « passager » ont auparavant obtenu séparément : le nom du service, les précisions spatiotemporelles, le prix de la course, le code qui permet la transaction :

> *Ticket émis le 05/01/16 à 20:50*
> *Saint-Witz*
> *1 passager(s)*
> *5,66 €*
> *Code T9CR.*

Ce premier texte leur permet de confirmer qu'ils ont la même définition de la situation.

Il y a ensuite deux textes à lire dans le sens vertical et qui s'opposent, « tête-bêche ». Dans un sens :

> *Je suis passager...*

> *Je pense à consulter la borne pour vérifier que ma demande est toujours affichée sur les panneaux.*
> *Avant de monter en voiture, je signale mon départ à la borne.*
> *Je peux annuler ma demande à la borne ou bien sur internet et me faire rembourser (hors frais).*
> *Sécurité : avant d'embarquer, je peux envoyer la plaque d'immatriculation du conducteur au 06 44 60 71 11 (coût normal d'un SMS).*

Et dans l'autre sens :

> *Je suis conducteur…*
> *Le passager qui a ce ticket a été identifié. En prenant un passager, j'accepte les CGU consultables sur www.covoitici.fr Pour récupérer l'argent, je saisis le code avant le 19/01/2016 sur www.covoitici.fr Sécurité : je peux indiquer que j'embarque ce passager, en envoyant le code figurant sur ce ticket par SMS au 06 44 60 78 78 (coût normal d'un SMS).*

Ces deux textes s'adressent chacun à un des deux acteurs de la situation, et les confirment dans leurs rôles relatifs, en utilisant la première personne : « *je suis passager* », « *je suis conducteur* ». Le piéton qui vient de faire une demande et l'automobiliste qui vient de s'arrêter sont appelées à se reconnaître dans l'un ou l'autre de ces rôles. Le ticket est donc une invitation à prolonger les deux scènes qui se sont déroulées en parallèle (celle du piéton faisant une demande à la borne ; celle de l'automobiliste lisant la demande de covoiturage sur le panneau à messages variables) dans une même scène qui les réunit. La suite du texte, sous forme de liste, leur indique la marche à suivre pour se conformer à ce rôle pendant le covoiturage. En plus de leur donner à chacun son programme d'action, la « double adresse[29] » du ticket permet à chacun de connaître le rôle de l'autre et de vérifier qu'il s'y conforme. Le ticket est donc un moyen pour l'équipe de la startup de cadrer une interaction à laquelle elle ne participe pas, en amenant les interactants eux-mêmes à contrôler qu'elle ne s'éloigne pas de son scénario.

Ainsi, la zone de rencontre et le ticket permettent la convergence des deux parcours utilisateurs : le « conducteur » reconnaît son « passager » à sa posture et au ticket qu'il tient dans sa main ; le « passager » est ensuite chargé de transmettre au « conducteur »

29 La notion de « double adresse » est mobilisée notamment par Kerbrat-Orecchioni dans son analyse du dialogue théâtral (voir son ouvrage *La double adresse et le récepteur multiple* publié en 2002). Elle renvoie au fait que les comédiens s'adressent à la fois aux autres comédiens et au public.

l'invitation à s'inscrire et à encaisser le ticket qu'il lui remet une fois monté à bord. Le « conducteur » lui, est chargé de se rendre sur le site internet du service pour s'inscrire et encaisser le montant du covoiturage effectué. Les objets médiatiques composant la station (la borne, le panneau, la zone de rencontre et le ticket) sont le support d'une interface médiatisée destinée à provoquer une interaction face-à-face, non pas entre professionnel et usager, mais entre usagers.

4.2. Le formulaire de réclamation (STIF)

Le voyageur insatisfait dispose de plusieurs modalités pour écrire une réclamation au STIF : par courrier postal, par téléphone, au guichet, ou au moyen d'un formulaire accessible en ligne. A la différence des réunions, des opérations de terrain, et du dispositif de covoiturage, l'initiative d'écrire une réclamation revient à l'usager. Aucune invitation expresse ne lui est faite *a priori* dans sa vie quotidienne. Les professionnels comptent donc sur son expérience, acquise au contact d'autres institutions, pour qu'il ait l'idée de se diriger vers l'une des modalités mises à disposition s'il le souhaite.

Parmi ces différentes modalités, je me concentre sur le formulaire de réclamation accessible sur le site internet du STIF (Illustration 31). Le choix d'utiliser cette modalité nécessite d'abord pour le voyageur mécontent d'endosser un rôle d'« internaute ». En outre, le site internet n'est évidemment pas exclusivement destiné aux personnes souhaitant envoyer une réclamation. L'architecture du site et la dénomination des pages est donc construite de manière à ce que chaque « internaute » arrivé à la page d'accueil du site se reconnaisse dans un des liens proposés et puisse, en quelques clics, réaliser l'opération voulue. Le voyageur insatisfait, lui, est invité à s'identifier à l'intitulé « *Relations Voyageurs* » (qui interpelle l'internaute en tant que voyageur), puis à l'intitulé « *Contactez-nous* » (qui interpelle directement l'internaute) et enfin à l'intitulé « *Vos transports au quotidien* » (qui permet de vérifier que l'« internaute » est bien un voyageur). En construisant ce chemin, les producteurs contrôlent que l'« internaute » finalement arrivé au formulaire de réclamation est bien un voyageur insatisfait, en « filtrant » au fur et à mesure les autres internautes. Ainsi, une fois arrivé au formulaire, l'« internaute » est entré dans le rôle de « réclamateur ». La page du formulaire reprend les éléments des pages précédentes parcourues par l'« internaute » afin de le l'assurer dans son rôle. Le texte introductif du formulaire effectue d'ailleurs un dernier « filtre » en redirigeant certains voyageurs insatisfaits vers les opérateurs :

> *Lors de votre trajet, vous avez rencontré un problème sur le réseau francilien (régularité, information voyageur, relation avec un agent…). Dans ce cas, merci de saisir directement le transporteurs concerné en lui précisant le lieu, la date, l'heure, la ligne, la direction de l'incident. Pour toutes autres demandes, contactez-nous avec le formulaire ci-dessous.*

Le formulaire lui-même est constitué d'une succession de menus déroulants, de cases à cocher ou à remplir qui le guident dans la procédure à suivre. A chaque étape, le « réclamateur » est limité dans son choix. Chaque case est accompagnée d'un intitulé expliquant le contenu à saisir. Certains énoncés sont de simples groupes nominaux (par exemple « *nom* », « *prénom* », « *sujet de votre message* »), d'autres sont formulées à l'impératif ou à l'infinitif (« *sélectionner un thème* », « *sélectionnez le domaine concerné* »). Les cases à cocher et les menus déroulants prédéfinissent les réponses du « réclamateur ». Ainsi, la personne qui a librement décidé d'envoyer une réclamation est enrôlée pour le faire selon la procédure définie par les professionnels.

Les exemples de la borne, du panneau à messages variables et du formulaire de réclamation, montrent comment les professionnels laissent le soin à des outils de définir les rôles prévus pour les usagers. Deux possibilités de débordement s'offrent aux usagers : ils peuvent s'interrompre en cours de route et ils peuvent utiliser l'outil dans un autre but. Les professionnels inscrivent des mécanismes de réassurance pour limiter les interruptions, et les détournements d'usage sont limités par la linéarité des parcours. Par conséquent, si ces outils « miment » les interactions en face-à-face, ils ne reproduisent que de manière très limitée la capacité d'adaptation des professionnels et leur pouvoir discrétionnaire.

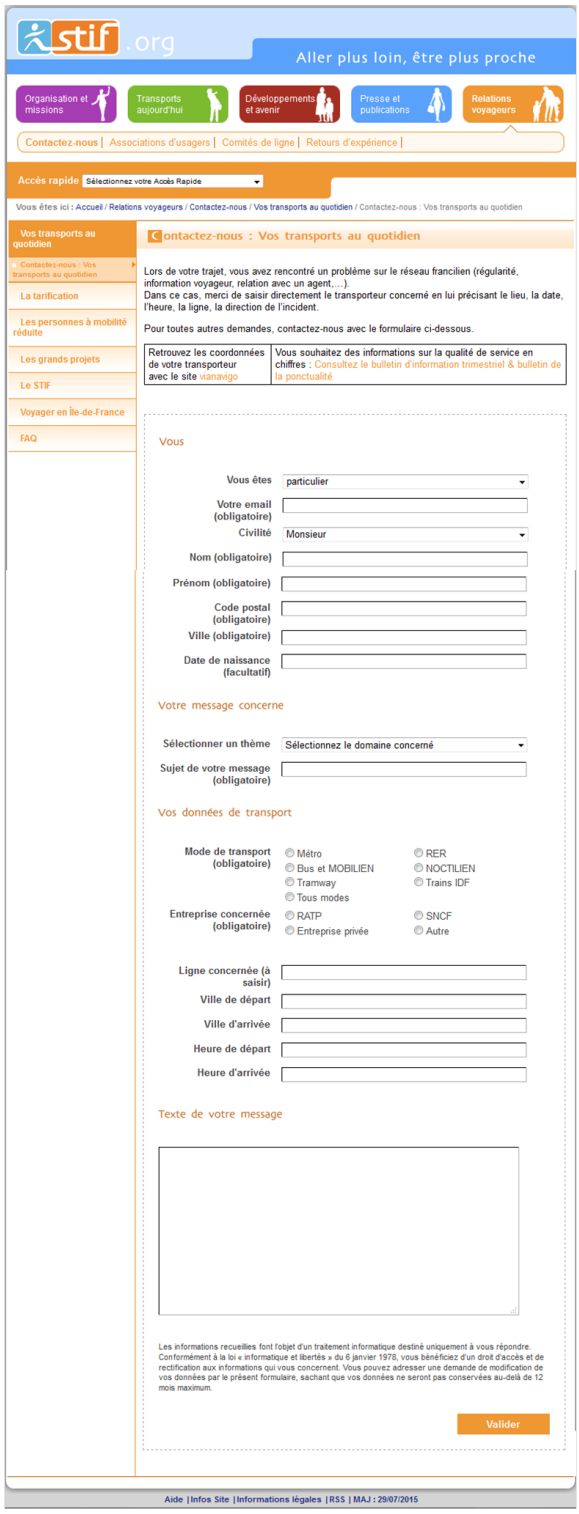


Illustration 31 : Capture d'écran du formulaire de réclamation du STIF (consulté le 25 octobre 2015).

Conclusion

L'exploration des situations d'interface met en évidence le travail que fournissent les professionnels pour inviter les usagers à endosser un rôle prévu pour eux. En face-à-face, ce travail mobilise des capacités d'adaptation pour réussir à maintenir le cadre malgré les débordements ou au contraire pour ajuster le cadre. Dans le cadre d'interfaces médiatisées, les professionnels délèguent à des outils, ou aux usagers eux-mêmes, le soin d'amener ces derniers à se conformer aux rôles prévus pour eux. Chez ecov, toutes ces situations d'interface sont mises en place dans un seul objectif : faire fonctionner le service, c'est-à-dire amener le maximum de personnes à endosser les rôles de passager et de conducteur de manière coordonnée, et à réitérer leur expérience. Les cadres d'expérience que l'équipe ecov met en place sont en cours d'élaboration : pour les créer, elle les déborde elle-même. A l'inverse au STIF, ces cadres sont plus rodés : les débordements sont le fait des usagers, et les professionnels mobilisent leur expérience pour les recadrer sans que cela remette en cause le cadre d'origine. En outre, l'analyse montre que tandis que la startup ecov cherche à créer des continuités entre les différentes situations d'interface pour renforcer l'« enchâssement » de ses dispositifs, les agents du STIF cherchent à « rediriger » les usagers qui débordent d'un dispositif à l'autre.

Ce chapitre montre en creux que ces situations d'interface sont liées à des situations de coulisses, au cours desquelles les mises en scène sont préparées, restituées, et améliorées. Par exemple, l'orchestration de la réunion de concertation relève d'un accord tacite entre professionnels conclu en dehors du cadre de la réunion. En outre, dans le cas des interfaces médiatisées pendant lesquelles usagers et professionnels interagissent à distance, je n'ai abordé que la situation vécue par l'usager ; celle vécue par le professionnel en constitue les coulisses.

***

Chapitre 3 : Les coulisses en amont, l'élaboration des scripts de l'interface

Introduction

Après la description des situations d'interface caractérisées par la présence de personnes invitées à endosser le rôle d'usager, il est temps de voir comment elles s'articulent avec les autres situations observées au cours de l'enquête, qui s'en différencient par l'absence des usagers. Je propose d'analyser ce deuxième type de situations, caractérisées par l'absence des usagers, à partir de la notion de *coulisse* définie par Erving Goffman (1973).

Goffman utilise la métaphore théâtrale pour montrer qu'au cours de leur vie quotidienne, les gens agissent comme des acteurs donnant une représentation à un public. La représentation permet de donner une image contrôlée de soi tout en dissimulant les secrets que l'on ne souhaite pas divulguer en public. Les acteurs peuvent donner des représentations collectives : ils font partie d'une équipe liée par sa complicité et par des secrets communs. La représentation se déroule dans un lieu circonscrit, que Goffman appelle la « région antérieure » :

> *« Il est d'usage de ne donner une représentation que dans une région strictement délimitée, à laquelle s'ajoutent le plus souvent des limites temporelles » (Goffman, 1973, p. 105).*

Pour donner sa représentation, l'équipe a besoin d'un autre lieu, inaccessible au public et dans lequel les acteurs peuvent abandonner leur rôle et se reposer :

> *« On peut définir une région postérieure ou coulisse, comme un lieu, en rapport avec une représentation donnée, où l'on a tout latitude de contredire sciemment l'impression produite par la représentation. De tels lieux remplissent évidemment plusieurs fonctions caractéristiques. C'est là qu'on met soigneusement au point les moyens de faire exprimer à une représentation quelque chose de plus que ce qu'elle exprime ; c'est là qu'on fabrique ouvertement les illusions et les impressions ; c'est là qu'on peut emmagasiner les accessoires scéniques et les éléments de la façade personnelle, en y entassant en vrac des répertoires entiers d'actions et de personnages. C'est là qu'on peut cacher des équipements cérémoniels de*

> *différentes qualités, tels que différentes sortes d'alcools ou de vêtements, afin que le public ne puisse pas comparer le traitement qu'on lui a accordé avec celui qu'on aurait pu lui accorder. C'est là qu'on installe, à l'écart, des appareils tels que le téléphone afin de pouvoir s'en servir en « privé ». C'est là que l'on peut examiner minutieusement les costumes et les autres éléments de la façade personnelle pour en rectifier les défauts. C'est là que l'équipe peut faire ses répétitions et éliminer les expressions choquantes alors qu'il n'y a pas de public pour en être offensé ; c'est là qu'on peut éduquer les membres défaillants de l'équipe, ceux qui sont incapables de s'exprimer ou bien les éliminer de la représentation. C'est là que l'acteur peut se détendre, qu'il peut abandonner sa façade, cesser de réciter un rôle, et dépouiller son personnage » (Goffman, 1973, p. 110-111).*

J'utilise cette métaphore théâtrale pour analyser les professionnels en tant que membres d'un équipe donnant une représentation à l'interface, auprès du public des usagers. Nous avons vu que la particularité des situations d'interface est que les professionnels, en plus d'endosser un rôle, invitent les usagers à endosser un rôle conçu pour eux et à s'y conformer. Ils donnent une représentation dans laquelle ils incluent leur public. Les autres situations de travail, au cours desquelles les professionnels se réunissent en l'absence des usagers, constituent les coulisses des représentations.

La définition que Goffman donne des coulisses indique qu'il s'agit de situations de « pause » entre différentes représentations. Je propose, dans ce chapitre et le suivant de distinguer l'activité de préparation d'une représentation (interface) future, et l'activité de restitution d'une représentation (interface) passée. Cette distinction, dont je montrerai qu'elle est artificielle, s'appuie sur la manière dont les professionnels eux-mêmes envisagent ces situations en parlant d'« entraînement », de « briefing », de « restitution », ou de « retour d'expérience ». J'étudierai donc les situations de coulisses en deux temps : je me concentre dans ce chapitre sur celles qui se situent en amont d'une interface et qui la préparent par un travail de projection dans le futur ; dans le chapitre suivant, j'analyserai celles qui se situent en aval de l'interface, au cours desquelles les professionnels mettent en récit leurs interactions avec les usagers.

Ce chapitre vise à explorer le travail de préparation de la mise en scène de l'interface. Il mobilise la notion de *script* développée par Akrich, et celle de *fiction* telle que l'analyse Schaeffer. Dans la première partie du chapitre, je définis ces notions et explicite la manière dont je les mobilise. La deuxième partie est consacrée à la présentation des

exemples issus des deux cas d'étude et mobilisés ici. La partie suivante analyse une situation de travail au cours de laquelle la startup ecov élabore le script d'une enquête en s'immergeant mentalement dans des situations virtuelles. La troisième partie est consacrée à l'étude de trois situations de travail, au STIF et chez ecov, au cours desquelles les professionnels préparent des interfaces en les incarnant physiquement par des simulations.

1. Scripts et immersions fictionnelles

Les situations d'interface étant mises en scène de manière à inviter le public à endosser le rôle d'usager, le travail de préparation en coulisses nécessite d'anticiper ce travail d'invitation à endosser un rôle : c'est-à-dire, dans le cas d'une interaction en face-à-face, de concevoir le rôle que devront tenir les professionnels de manière à amener d'autres personnes à endosser le rôle relatif et à s'y conformer (enquêteur / enquêté, intervenant / public, promoteur / cible, etc.), et dans le cas d'une interaction médiatisée, de concevoir l'outil de manière à ce que les utilisateurs endossent naturellement leur rôle d'usager (passager, conducteur, réclamateur, etc.) sans l'intervention physique d'un professionnel.

La préparation d'une interface nécessite un travail d'imagination d'une représentation théâtrale à venir que j'appréhende à travers la notion de *fiction* selon la conceptualisation qu'en propose Schaeffer. Il définit la fiction comme une « feintise ludique partagée », c'est-à-dire, un « faire semblant » qui se différencie d'un leurre ou d'un mensonge en cela qu'elle est reconnue par tous comme étant une feintise. Elle repose sur une activité immersive, qui se caractérise par une inversion du rapport hiérarchique entre l'attention au monde et l'activité imaginative (Schaeffer, 1999, p. 180-185). Il liste sept « vecteurs d'immersion » (p. 244-255) au moyen desquelles les gens entrent dans la fiction, en les classant de la posture la moins incarnée à la plus incarnée. Les trois premiers vecteurs d'immersion correspondent à une activité purement mentale liée à une activité discursive. Il s'agit de la « feintise ludique d'actes mentaux », qui dans une narration, consiste à s'immerger dans les pensées d'un personnage ; puis de la « feintise illocutoire d'actes de langage », qui consiste, dans une narration, à s'immerger dans les actions d'un personnage ; et enfin, de la « substitution d'identité narrative », qui correspond par exemple à l'autobiographie fictive (c'est l'identité du narrateur qui fait l'objet d'une feintise). Les quatre derniers vecteurs d'immersion relèvent d'une activité perceptive reposant sur des représentations physiques. Il s'agit de la feintise d'une

« représentation visuelle homologue » qui amène à traiter une représentation visuelle (photographie, tableau, dessin) comme si elle n'était pas un montage ; puis de la simulation d'un flux perceptif, qui amène de la même manière à traiter une image mobile (film, dessin animé) comme si elle était une représentation fidèle de la réalité ; puis de la simulation d'événements, qui correspond par exemple à l'expérience perceptive du public contemplant une représentation théâtrale ; et enfin, de la « substitution d'identité physique », qui correspond à l'expérience du comédien lui-même au moment où il donne une représentation théâtrale. Ces vecteurs d'immersion fictionnelle permettront d'appréhender la manière dont les professionnels se plongent dans la situation d'interface qu'ils préparent en lui donnant une existence fictive par anticipation ainsi qu'à ses acteurs.

La particularité de cette fiction est d'être construite en rapport à sa réalisation future à l'interface. Elle s'apparente donc à l'invention d'un *script*, qu'Akrich définit, dans le cas de la conception d'un objet technique, comme une « prédétermination des mises en scène que les utilisateurs sont appelés à imaginer à partir du dispositif technique et des prescriptions (notices, contrats, conseils…) qui l'accompagnent ». Elle précise :

> *« Mais tant qu'il ne se présente pas d'acteurs pour incarner les rôles prévus par le concepteur (ou en inventer d'autres), son projet reste à l'état de chimère : seule la confrontation réalise ou irréalise l'objet technique » (Akrich, 2006a, p. 163).*

Ce chapitre vise à élargir cette notion à la conception des interfaces, qu'elles soient médiatisées par un objet (le formulaire de réclamation, la borne de covoiturage) ou réalisées en face-à-face (réunion de concertation, enquête).

2. Matériau mobilisé

La démonstration repose sur quatre exemples de situations de préparation d'une interface, sélectionnés dans les deux cas d'étude. Le premier exemple est celui d'une réunion de travail au cours de laquelle la startup ecov rencontre son bureau d'étude prestataire, spécialisé en psychologie sociale. Il s'agit d'une prise de contact entre la startup et son nouveau consultant en psychologie sociale (en remplacement du précédent qui quitte le projet en cours d'expérimentation) : le consultant intervient pour présenter sa démarche, puis la startup lui expose les enquêtes en cours et à venir. Ensemble ils conçoivent les protocoles des prochaines enquêtes. J'analyserai la conception du

protocole de l'une d'entre elles. Le deuxième exemple est celui d'un « training », organisé par le pôle Information et Concertation du STIF, dans le cadre de la concertation complémentaire du projet « Tangentielle Ouest phase 2 ». Il s'agit d'une « répétition » de la réunion de concertation à venir.

Dans ces deux situations, les professionnels préparent une interface en face-à-face, entre enquêteur et enquêté dans le premier cas, entre tribune et public dans le deuxième. Les deux exemples suivants montrent la préparation d'une interface médiatisée : il s'agit d'abord du test d'un nouveau formulaire en ligne de saisie des réclamations, réalisé par la cheffe du pôle Relations Voyageurs du STIF ; puis du test de la borne de covoiturage développée par la startup ecov, réalisé à deux reprises dans des contextes de travail différents.

3. Le montage d'une enquête ou l'invention collective d'un script

En mai 2016, ecov rencontre le bureau d'études spécialisé en psychologie sociale pour faire le point sur le suivi scientifique. A cette occasion, ils discutent du montage d'une enquête dont l'administration est confiée à la Junior Entreprise de l'École d'Urbanisme de Paris. L'enquête a pour double objectif de tester les stations de covoiturage en simulant des demandes de covoiturage, et de recueillir des informations sur les pratiques et les représentations du service des automobilistes. Les étudiants enquêteurs ont pour mission de réaliser, à eux tous, cent trente covoiturages en tant que passagers, et, à chaque fois qu'ils montent à bord d'une voiture, de mener un entretien auprès du conducteur. C'est la définition du protocole qui est discutée pendant la réunion observée. Les personnes ciblées pour endosser le rôle d'enquêté ne sont évidemment pas présentes, les étudiants mandatés pour endosser le rôle d'enquêteurs non plus. En leur absence, les participants à la réunion se lancent dans un jeu collectif d'invention du script de l'enquête. Au travers de leurs échanges, ils élaborent collectivement le scénario de la scène à l'interface qui doit se jouer entre enquêteurs et enquêtés, et à laquelle ils ne participeront pas.

Huit personnes participent à cette réunion, que je décris ci-dessous en indiquant les codes que j'utiliserai pour les désigner au cours de l'analyse :

- quatre membres de la startup : le président (Pr), le directeur technique (DT), la cheffe de projet de l'expérimentation covoit'ici (CdP), le responsable Relations Utilisateurs (RRU).
- deux membres du bureau d'études en psychologie sociale : le consultant en psychologie sociale (CPS2), et le fondateur et gérant (FG).
- deux doctorants impliqués dans le suivi de l'expérimentation : le pilote du suivi scientifique (PSS), et moi-même (Doc).

3.1. L'immersion dans le futur

Durant cette réunion de préparation d'enquête, les participants se projettent dans la situation d'interface future entre enquêteurs et enquêtés. Ils discutent des prescriptions à adresser aux enquêteurs. Par exemple, ils se demandent s'il faut leur donner pour consigne de se comporter comme des « passagers lambda », c'est-à-dire sans dévoiler leur identité d'enquêteur :

> *CdP : Ils sont passagers lambda ?*
> *CPS2 : Oui c'est ce qu'on disait hier. C'est-à-dire qu'ils montent, ils sont pas usagers, mais il faut qu'ils arrivent à mener la discussion en entretien semi-directif, en ayant pas l'air de le faire quoi. [...]*
> *RRU : Clairement jusqu'à maintenant on est parti sur ils disent pas qu'ils sont étudiants, enfin ils font pas d'étude, c'est des passagers, et au travers des questions ils arrivent à obtenir certaines choses.*

Les interlocuteurs s'immergent dans la situation d'interface future pour définir le comportement que devront y adopter les enquêteurs. Collectivement, en se posant mutuellement des questions, ils construisent une fiction dont les enquêteurs et les enquêtés sont les personnages. L'immersion repose sur ce que Schaeffer appelle une « feintise illocutoire », c'est-à-dire sur la narration d'actions imaginaires : « *ils montent* », « *ils disent pas* », « *ils font pas* ». Ils utilisent pour cela le présent à valeur de futur ainsi que le verbe modal « falloir », qui révèlent la visée programmatique et prescriptive de la fiction, destinée à être réalisée dans le futur. Cet échange correspond à la fabrication d'un secret, partagé par l'équipe, destiné à être dissimulé au public au moment de la représentation.

Au fur et à mesure de leurs échanges, les participants à la réunion élaborent peu à peu l'ensemble du scénario de la situation d'interface à venir : ils inventent le script de l'enquête. L'immersion établit un lien communicationnel entre la situation actuelle de

réunion de travail et la situation, encore virtuelle, d'interface. L'illustration 32 explicite ce processus. Elle sera reprise et enrichie au fil de l'analyse, et le même type de schémas sera utilisé pour les exemples suivants pour représenter le processus de préparation de l'interface à venir. Les situations de coulisse sont représentées en bleu, celles d'interface en orange. La situation de coulisse en cours (appelée coulisse actuelle) est bordée d'un trait noir : les autres situations représentées correspondent à celles qui sont évoquées lors de la réunion en cours. Ces situations sont replacées dans une frise temporelle qui correspond non pas à ce qui s'est réellement passé, mais à la représentation que se font les acteurs, au moment de la coulisse actuelle (bordée de noir), de l'enchaînement des situations passées et à venir.

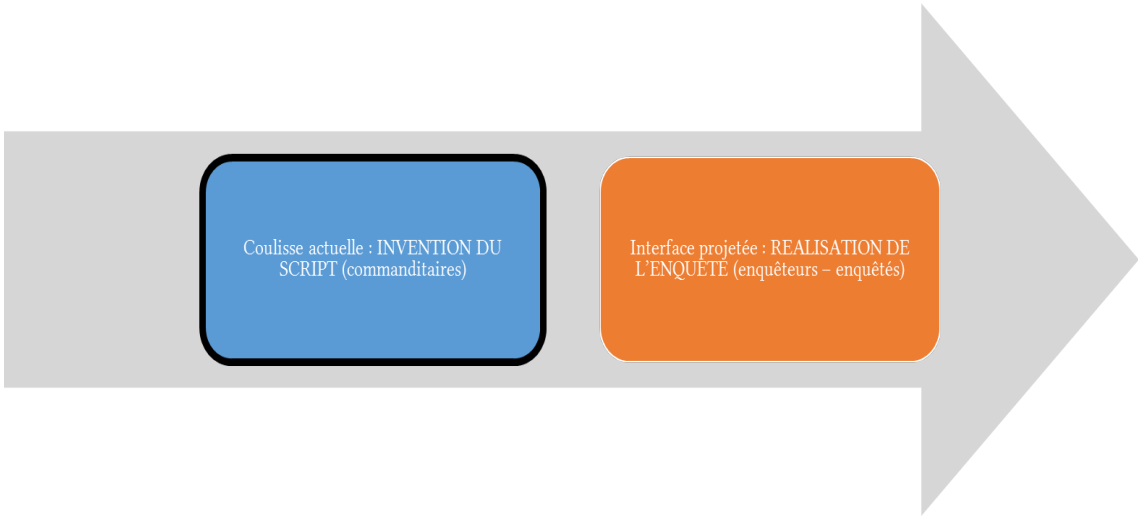


Illustration 32 : Schéma représentant le processus de préparation de l'enquête (première étape)

Outre la réalisation de l'enquête proprement dite, les participants à la réunion imaginent l'ensemble des coulisses à venir de l'enquête. Par exemple, ils expriment la nécessité de rencontrer les étudiants enquêteurs en amont de l'enquête « *pour caler tout ça* » :

> *RRU : Donc moi je me demandais justement, en pratique, est-ce qu'on aura l'occasion de les rencontrer ou est-ce qu'ils seront … ?*
> *PSS : Alors voilà. Oui en pratique, l'idée ç'aurait été qu'ils viennent à [...] un premier rendez-vous avant le début de la mission. Voilà pour caler tout ça. Un rendez-vous intermédiaire, qui est voilà on verra s'il y a vraiment besoin, parce qu'on les verra peut-être sur le terrain directement [...].*
> *RRU : Moi ça me va sur... mais par contre je voudrais vraiment les rencontrer.*

> *CdP : Ah oui, non, c'est prévu.*

Dans cet échange est évoqué un rendez-vous futur avec les enquêteurs dont le but sera de les former, c'est-à-dire d'encadrer leur comportement dans la situation d'enquête. Ainsi, il est prévu que le *script* de la situation d'interface, en cours d'élaboration, soit transmis aux enquêteurs sous la forme de *prescriptions* lors d'une situation intermédiaire.

Ils imaginent également les séances de travail nécessaires pour finir l'élaboration du script et notamment sa matérialisation sous la forme d'un questionnaire :

> *PSS : Le travail qu'il faudrait qu'il faut faire d'ici le début de la mission d'ici à ce qu'on les rencontre en fait, c'est ce questionnaire semi-directif, donc de quatre cinq questions [...], ce qui serait bien c'est qu'il soit sous la forme google form.*

Le pilote du suivi scientifique imagine une situation intermédiaire entre la situation actuelle de définition des prescriptions et la réunion où ces prescriptions seront transmises aux enquêteurs (Illustration 33).

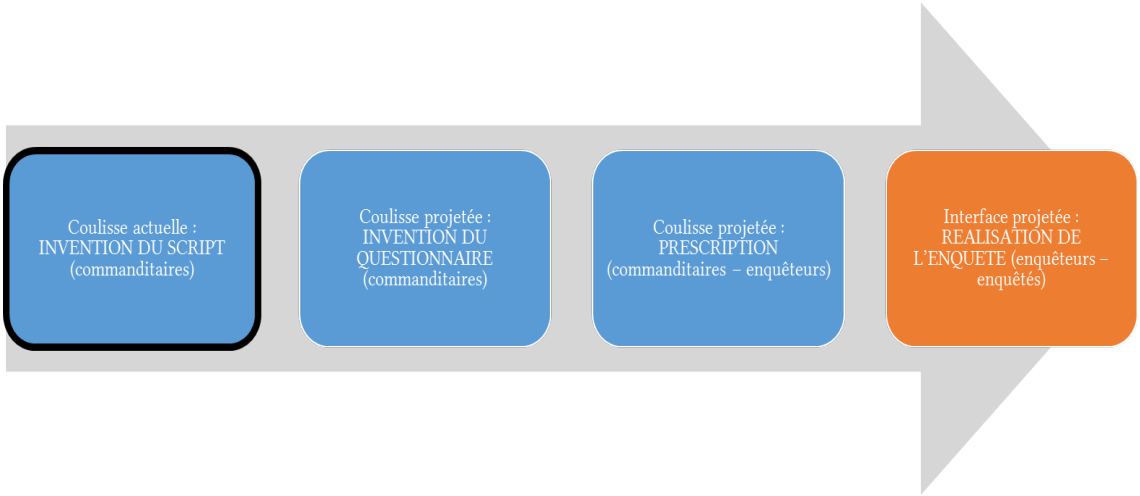


Illustration 33 : Schéma représentant le processus de préparation de l'enquête (deuxième étape)

Ils s'immergent également dans les séances de travail en coulisses que devront réaliser les enquêteurs immédiatement après l'entretien avec chaque conducteur en prenant des notes sur les informations recueillies pendant l'entretien (Illustration 34) :

> *PSS : Non bah après ils ont les entretiens, ils doivent faire un résumé de chaque entretien en fait. De chaque covoiturage.*

> *[…]*
> *RRU : Faut pas qu'ils fassent trop d'analyse non plus parce que, parce que justement ce qui nous intéresse c'est vraiment pas un compte rendu détaillé.*
> *[…]*
> *PSS : Ils remplissent une fois qu'ils ont terminé le covoiturage, l'heure, la météo, le trajet qu'ils ont fait, le sexe, enfin voilà un formulaire assez court sur le covoiturage, comme ça après quand ils reviennent, ils peuvent revenir sur ce truc en remplissant vraiment, s'ils ont enregistré c'est mieux voilà.*

Les participants s'immergent dans la situation de coulisses qui viendra immédiatement après l'interface, au moyen d'une « feintise illocutoire » : « *ils remplissent* », « *ils reviennent* ». L'emploi des verbes modaux « *ils doivent faire* », « *faut pas qu'ils fassent* » montre que les coulisses de restitution de l'interface (analysées au chapitre suivant) font tout autant partie du script préparé en amont.

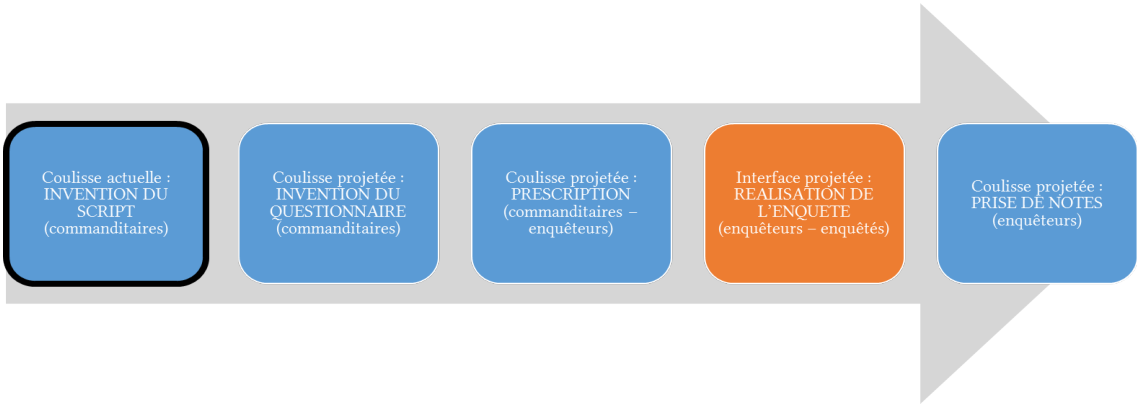


Illustration 34 : Schéma représentant le processus de préparation de l'enquête (troisième étape)

Enfin, ils s'immergent dans la situation de restitution et d'analyse des données recueillies pendant l'enquête (Illustration 35). La cheffe de projet invente un échange entre les commanditaires et les enquêteurs partageant les informations récoltées :

> *CdP : Et le résultat de l'entretien ça peut être : j'ai quelqu'un qui m'a pris, pourtant il était pas du tout aimable, il a pas voulu discuter, c'est une donnée en entrée aussi. C'est que potentiellement les gens ils sont prêts à faire le geste mais autant ils veulent pas parler quoi.*

La cheffe de projet covoit'ici construit une fiction en donnant la parole à son personnage enquêteur : « *j'ai quelqu'un qui m'a pris* ». Comme le montre l'emploi du passé composé

dans la citation fictive de l'enquêteur, elle s'immerge dans une situation de coulisses pour laquelle l'interface appartient au passé et est restituée aux commanditaires.

Illustration 35 : Schéma représentant le processus de préparation de l'enquête (quatrième étape)

Le script en cours d'élaboration construit l'enquête à venir comme un enchaînement de situations d'interface et de leurs coulisses appelées à « faire dispositif » grâce à des liens communicationnels de prescription et de restitution encore fictifs mais destinés à être réalisés.

Ces liens instaurent une circulation reliant les différents moments à venir de l'enquête :

> *CdP : Si ils sentent qu'il y a un sujet particulier ou que le type… faut aussi leur dire : « laissez part à la discussion, on oublie le questionnaire, et suivez le fil », dans ce cas-là dans ces interviews qui peuvent être super intéressantes, c'est aussi pour ça qu'on a pris des étudiants et pas des gens locaux classiques qu'on embauche, c'est qu'ils ont la maturité pour voir certaines choses, entendre, et dire « là il y a moyen de développer ça, j'y vais et tant pis pour les quatre questions que je dois poser, il y a un truc super intéressant… ».*

La cheffe de projet s'immerge dans la situation de prescription : « *faut aussi leur dire* », qu'elle incarne en inventant un échange fictif entre les commanditaires et les enquêteurs : *« laissez part à la discussion, on oublie le questionnaire, et suivez le fil ».* Immédiatement après, elle s'immerge dans la situation d'enquête, dont elle décrit un type de personnages (« *des étudiants et pas des gens locaux classiques* »), auxquels elles prêtent des pensées : « *là il y a moyen de développer ça, j'y vais et tant pis pour les quatre questions que je dois poser, il y a un truc super intéressant…* ». Cette immersion

dans les pensées d'un personnage correspond à ce que Schaeffer appelle une « *feintise d'actes mentaux* ».

Ainsi, la réunion consiste à définir le rôle des enquêteurs de manière à ce que ceux-ci invitent les personnes ciblées à endosser correctement leur rôle d'enquêtés. De cette manière, les commanditaires s'assurent que leur mise en scène est respectée, alors qu'eux-mêmes ne sont pas présents pendant l'administration de l'enquête. Le script concerne non seulement la situation d'interface proprement dite, mais également toutes les situations intermédiaires en coulisses, nécessaires au bon déroulement de l'enquête. En amont de l'enquête, des rencontres sont nécessaires pour que les commanditaires finalisent le script et le transmettent aux enquêteurs sous la forme de prescriptions. En aval de l'enquête, des rencontres sont également nécessaires pour que les enquêteurs matérialisent les informations recueillies et les transmettent aux commanditaires. On observe un emboîtement de l'encadrement exercé par les prescripteurs sur les enquêteurs et de celui, analysé au chapitre précédent, exercé par l'enquêteur sur l'usager.

3.2. Les références au passé

En plus d'être orientés vers le futur par la construction d'un script, les échanges contiennent des évocations de situations passées : la fiction en cours d'élaboration trouve son inspiration dans des situations d'interface passées. Les commanditaires justifient leurs propositions de mise en scène par des évocations de situations passées. Ils mobilisent par exemple leurs souvenirs d'enquêtes passées pour construire le rôle d'enquêteur incognito :

> *CdP : Et la discussion elle se fait souvent assez facilement donc…*
> *CPS2 : Oui il faut discuter de la discussion naturelle qui se met en place.*
> *[…]*
> *Doc : Oui c'est ça parce qu'il y a peut-être pas vraiment de questions à poser. On posait pas tellement de questions mais juste faire en sorte que les gens parlent de la manière dont ça s'est passé. Mais il y a pas besoin d'avoir de questions ciblés, c'est ça qui est… suspicieux.*

Dans ce dialogue, dont je suis moi-même un des interlocuteurs (Doc), je rebondis sur la prescription énoncée par la cheffe de projet en évoquant le souvenir d'une situation d'enquête passée dans laquelle j'ai moi-même joué le rôle de passager pour enquêter auprès des conducteurs. La prescription de laisser se mettre en place une discussion naturelle, marquée par l'emploi du verbe modal « *il faut* » est justifiée par ce retour

d'expérience qui lui est marqué par l'emploi de l'imparfait « *on posait pas tellement de question* ». La cheffe de projet covoit'ici fournit un autre exemple pour justifier cette même prescription :

> *CdP :* O*n en a eu des fois [des gens] qui se lancent sur un truc qui est super intéressant*.

Puis le responsable du suivi scientifique justifie la nécessité d'enquêter incognito en faisant le récit d'un événement précis qu'il a vécu lors d'une enquête, et en reconstituant la parole d'un des comédiens de cette représentation passée :

> *PSS : C'est vrai que je me rappelle de ça, quand on avait fait des tests, la nana qui nous avait prise, qui m'a dit : « mais du coup je vous ai pris pour protéger l'environnement mais en fait ça induit des déplacements ».*

Lors de ce test, l'automobiliste avait marqué son mécontentement à l'idée d'avoir été bernée : elle pensait rendre service à des usagers dans le besoin et a finalement eu l'impression de s'arrêter pour rien, voire de porter atteinte à l'environnement lorsqu'elle a réalisé qu'il était prévu qu'une voiture aille chercher les testeurs une fois le covoiturage terminé pour les ramener à leur point de départ. La conclusion que l'équipe tire de cette expérience est qu'il vaut mieux laisser les automobilistes dans l'ignorance du rôle d'enquêteur de leurs passagers. Le pilote du suivi scientifique met en récit cet événement qu'il a vécu, et reconstitue les paroles de l'automobiliste en faisant appel à sa mémoire. Ce récit a pour but d'appuyer une proposition de scénario, c'est pourquoi il est introduit par l'expression « *c'est vrai que* ». Il surgit de manière spontanée, sans préméditation de la part du narrateur, simplement parce que le scénario élaboré collectivement lui rappelle un événement qu'il a vécu. Lors de cette situation d'interface passée, si les « testeurs » avaient appliqué le scénario d'enquête incognito, l'événement négatif n'aurait pas eu lieu : l'automobiliste aurait cru que l'enquêteur était un simple « passager lambda ». L'enquête que les professionnels sont en train de préparer relève donc de ce que Goffman appelle une *fabrication*[30], de type « canular expérimental[31] ».

Le surgissement naturel de références au passé correspond à un mécanisme cognitif d'association d'idées selon lequel des idées *a priori* déconnectées de ce qui est en train de

30 « Il s'agit des efforts délibérés, individuels ou collectifs, destinés à désorienter l'activité d'un individu ou d'un ensemble d'individus et qui vont jusqu'à fausser leurs convictions sur le cours des choses » (Goffman, 1973, p. 93).

31 « Les « canulars expérimentaux » consistent à faire des expériences sur un sujet, suivant le principe méthodologique (adopté dans la plupart des expérimentations sur l'homme) qui veut qu'on lui dissimule l'objet du test, et parfois même, le fait qu'une expérience quelconque est en cours » (Goffman, 1973, p. 102).

se passer pendant la réunion de préparation de l'enquête surgissent, sont détournées des logiques qui avaient déterminé leur existence pour servir les logiques en jeu dans la situation actuelle. Ce mécanisme d'association d'idées fait appel non seulement à la mémoire mais également à l'imagination des participants. Par exemple, les participants s'interrogent sur la composition de l'équipe de la Junior Entreprise en mobilisant des expériences passées :

> *Doc : D'ailleurs il y a des filles dedans ? Parce que ça aussi ça comptait, il y a des gens qui s'arrêtaient parce qu'il y avait des filles.*
> *CdP : « J'ai vu une petite blonde la dernière fois sous le panneau. Donc aujourd'hui je m'arrête » (Rires).*
> *[...]*
> *Doc : Non mais c'est vrai il y a une dame elle nous a dit : « je me suis arrêtée parce que je vous ai vue ».*
> *CPS2 : Et puis il y a des femmes, qui prennent des filles pour pas qu'elles se fassent prendre par des mecs louches.*

Dans ce dialogue auquel je participe, je demande si l'équipe de la Junior Entreprise comporte des femmes et justifie ma question en faisant référence, à l'imparfait, à une situation passée d'interaction avec une automobiliste lors d'une précédente opération sur le terrain. La cheffe de projet réagit avec humour à cette question en imaginant les pensées « *des gens qui s'arrêtaient parce qu'il y avait des filles* ». La cheffe de projet et moi avons toutes deux recours à une citation d'un de nos personnages, mais ces deux citations ont un statut différent : je reconstitue les paroles de l'automobiliste rencontrée par le passé (« *il y a une dame elle nous a dit : « je me suis arrêtée parce que je vous ai vue »* ») et la cheffe de projet invente les pensées fictives de cet automobiliste qu'elle transforme en personnage (*« j'ai vu une petite blonde la dernière fois sous le panneau. Donc aujourd'hui je m'arrête »*). Elle prolonge le récit de faits réels en une fiction, par une « *feintise d'actes mentaux* », c'est-à-dire en prêtant des pensées à l'automobiliste que j'ai mis en récit. Le consultant en psychologie sociale renchérit en énonçant une idée communément admise sur « *les femmes* », « *les filles* » et « *les mecs louches* ». Ainsi des récits de faits réels sont mobilisés à l'intérieur de la fiction visant à définir le script de l'interface à venir, au même titre que des récits fictifs. Les immersions dans le passé et dans la fiction se succèdent, se réactivent les unes les autres au cours du jeu collectif d'invention du script.

Si la préparation de l'enquête permet de concevoir et de déclencher la circulation communicationnelle support du dispositif d'enquête, il s'avère que cette étape est elle-même le résultat d'idées qui ont émergé dans d'autres contextes et qui sont détournées

pour servir l'enjeu actuel de montage d'une enquête (Illustration 36). Ceci est possible parce que les commanditaires de l'enquête à venir ont eux-mêmes endossé le rôle d'enquêteurs par le passé.

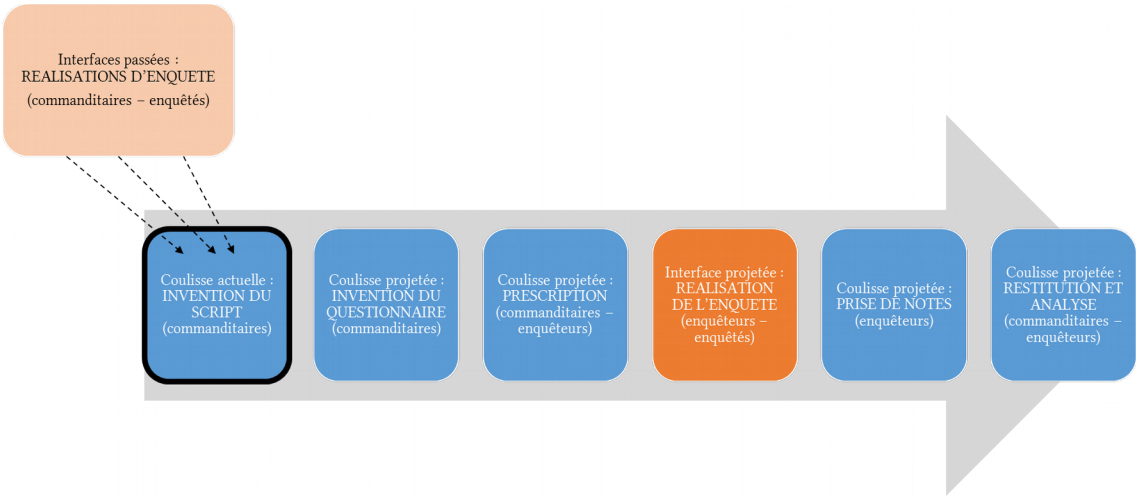


Illustration 36 : Schéma représentant le processus de préparation de l'enquête (cinquième étape)

L'exemple de la préparation de l'enquête « cent trente covoiturages » montre que non seulement les interfaces se déroulent en référence aux coulisses qui les ont préparées par un travail d'invention de script, mais que réciproquement, l'écriture du script se déroule en référence aux interfaces dont elles tirent leur inspiration.

Après avoir étudié le cas de la préparation d'une enquête, pendant laquelle les professionnels se projettent mentalement dans l'interface à venir, nous nous intéressons maintenant à des cas où les professionnels, depuis les coulisses, simulent physiquement l'interface à venir.

4. La simulation, ou l'incarnation de l'interface dans les coulisses

Les « vecteurs d'immersion » (Schaeffer, 1999) utilisés dans le cadre du montage de l'enquête « cent trente covoiturages » relèvent d'une activité purement mentale exprimée par des discours de manière à être partagée. Il existe d'autres cas où les professionnels préparent une interface à venir par des tests, des simulations ou des

répétitions : ils utilisent les vecteurs d'immersion actanciels de « simulation d'événements » (celui adopté par le public assistant à une représentation théâtrale) et de « substitution d'identité physique » (celui adopté par un comédien jouant un rôle, ou par un joueur de jeu vidéo incarnant physiquement un personnage). Cela leur permet de rendre présents les usagers de manière particulièrement incarnée.

Il s'agit de situations de coulisses dans lequel coexistent deux cadres d'expérience (Goffman, 1973) : le cadre primaire d'une situation de travail où des professionnels interagissent pour préparer une enquête, et le cadre *modalisé*[32] de l'interface simulée. Les professionnels font semblant d'être à l'interface, ils jouent les rôles qui doivent, selon leur script, être endossés. La modalisation de la situation d'interface n'existe que parce qu'elle est ancrée dans le cadre primaire de la situation de travail. Elle y trouve sa raison d'être et ses conditions d'existence. Goffman montre que cet ancrage repose sur des conventions qui permettent aux joueurs de distinguer ce qui relève du jeu et ce qui n'en relève pas. Ainsi le jeu est séparé du « *flux des événements en cours par des parenthèses, ou marqueurs conventionnels* » (Goffman, 1973, p. 246).

Dans le cas de la préparation d'une interface, la modalisation se caractérise par sa visée opérationnelle : elle fait partie de la catégorie des réitérations techniques « *qui consistent en séquences d'activité exécutées en dehors de leur contexte ordinaire pour des raisons pratiques explicitement différentes de celles qui président à la véritable exécution et en sachant pertinemment que les conséquences ne sont pas les mêmes* » (Goffman, 1973, p. 68).

Nous étudions successivement trois exemples : ceux d'une répétition de réunion de concertation appelée « training » et du test du formulaire de saisie des réclamations du côté du STIF, et celui du test de la borne de covoiturage chez ecov.

4.1. Le « training », répétition d'une réunion de concertation (STIF)

Le « training » est une réunion d'entraînement organisé par le pôle concertation avant chaque réunion de concertation : il alterne des phases de « mise en situation » pendant

32 « Par mode j'entends un ensemble de conventions par lequel une activité donnée, déjà pourvue d'un sens par l'application d'un cadre primaire, se transforme en une autre activité qui prend la première pour modèle mais que les participants considèrent comme sensiblement différente. On peut appeler *modalisation* ce processus de transcription » (Goffman, 1973, p. 52-53).

lesquelles les participants jouent la réunion publique et des phases de « debrief » où ils évaluent les propos des intervenants. Je prends ici l'exemple du training qui a précédé la réunion de concertation pour le projet Tangentielle Ouest phase 2, analysée au chapitre précédent.

Une trentaine de personnes participent à ce « training » : des agents du STIF, des agents de la SNCF (co-maître d'ouvrage du projet Tangentielle Ouest et de ce fait, impliqué dans la concertation aux côtés du STIF), et deux consultantes venant d'un cabinet de conseil en concertation, missionné en assistance à maîtrise d'ouvrage par le STIF.

4.1.1. La « mise en situation », ou la modalisation de la réunion à venir

Le training se déroule dans une salle de réunion du STIF disposée en théâtre, avec une tribune faisant face à des rangées de chaises. La disposition est donc une copie de celle de la réunion publique à venir. Pendant les phases de « mise en situation », on retrouve la majeure partie des rôles joués à l'interface : les intervenants à la tribune, la modératrice, le public dont certains membres deviennent des intervenants temporaires lorsque la modératrice leur donne la parole, les professionnels des coulisses qui s'occupent de la vidéo-projection. Il manque les élus siégeant à la tribune et les hôtes d'accueil plaçant le public et leur donnant le micro sur ordre de la modératrice. Certains (les personnes en tribune) jouent leur propre rôle et conservent une casquette de professionnel ; en revanche d'autres y ajoutent une casquette d'usager. Ainsi les personnes en tribune sont présentées par leur vrai nom tandis que les personnes dans le public donnent de faux nom. Les propos ressemblent à s'y méprendre à ceux qui ont lieu pendant la véritable réunion publique :

> *MP : Oui bonjour Monsieur Vincent Martin, je prends le RER A justement tous les jours et vous connaissez la situation dégradée quand vous le prenez régulièrement le projet TGO va amener beaucoup de monde sur le RER A, donc j'aimerais bien comprendre comment vous allez gérer la situation demain.*

Le seul indice qu'il s'agit d'une « feintise ludique partagée » réside dans les rires étouffés qui ponctuent les prises de parole particulièrement réalistes des « intervenants du public », par exemple lorsque l'un d'eux joue un usager en colère :

> *MP : Oui bonjour Madame Martin, je suis à Poissy j'ai deux questions sur les coûts, la première c'est que je comprends pas l'augmentation substantielle du coût entre les deux tracés même si ça passe dans la ville il me semble*

> *qu'utiliser les infrastructures existantes c'était pour faire des projets à moindre coût, et puis globalement vos découpages phase un phase deux ça fait quand même un projet qui est à plus de 300 millions sur les deux phases, donc ma question c'est pourquoi vous avez pas fait appel à la CNDP, on a vraiment l'impression que c'est un peu une façon de rester en dessous des seuils et de pas faire de vrai débat public. Voilà donc j'aimerais bien savoir votre choix.*

Cette tirade est ponctuée des rires des personnes estimant cette « substitution d'identité physique » particulièrement bien incarnée. Le rire est une réaction que l'on retrouve souvent dans les modalisations du type « réitération technique », alors que comme nous l'avons vu à propos du test de covoiturage, les fabrications de type « canular expérimental » suscitent plutôt la colère de la personne bernée : la différence est que dans une réitération technique, l'ensemble des participants est au courant de ce qui est en train de se jouer alors que le canular expérimental est réalisé à l'insu de certains des participants.

Ainsi, les personnes qui prennent la parole adoptent une posture de « substitution d'identité physique » tandis que ceux qui les écoutent adoptent une posture de « simulation d'événements ». Ce faisant, ils instaurent une modalisation du cadre de la réunion de concertation, ancrée dans le cadre primaire d'une réunion de travail. La « mise en situation » correspond aux moments où les professionnels s'immergent dans le cadre modalisé, les phases de « debrief » correspondent aux moments où ils réintègrent le cadre primaire de la situation.

4.1.2. Le « debrief », ou la mise en récit stratégique de la modalisation

Toutes les personnes présentes se prêtent au jeu et distinguent parfaitement les phases de « mise en situation » et de « debrief » grâce aux annonces explicites de la modératrice :

> *Mod : Très bien. Donc on fait une pause aussi, on debriefe sur ces questions rapidement en formulant peut-être des suggestions pour aller plus vite si vous en avez.*

Ce signal est une invitation lancée aux membres du « public » à reprendre leur casquette de professionnels. A ce moment, les personnes du public font des remarques aux personnes de la tribune sur les réponses qu'ils ont apportées à leurs questions quelques minutes plus tôt pendant la mise en situation. Ils échangent en tant que collègues,

comme le montre le retour au tutoiement entre les personnes du public et celles de la tribune et l'utilisation des prénoms.

> *MP : Sur la forme c'était rassurant, le ton qui était employé, c'est positif. Ça va assez bien avec Victor[33] en fait. Donc je pense que Victor il faut qu'il se relaxe un petit peu, quand tu as pas toujours la réponse etc., en fait ça donne le temps à Benoît de construire sa réponse.*

L'agent qui fait cette remarque fait référence à la « mise en situation » qui vient de se dérouler : il formule une évaluation de la réponse que l'intervenant en tribune a apporté à la question qu'il a posée en tant que « membre du public ». Il emploie l'imparfait (« *c'était rassurant* ») pour faire le récit de la situation qui vient de se dérouler ; il passe au présent pour l'évaluer (« *c'est positif* »). Puis il déduit de cette référence au passé immédiat (la déduction est exprimée par la conjonction de coordination « *donc* ») des recommandations pour le futur (« *il faut qu'il se relaxe un peu* »). Il donne des conseils à l'intervenant sur l'interprétation de son rôle, tel un metteur en scène à un comédien.

La référence à la mise en situation qui vient de se dérouler relève du même processus de mise en récit de situations passées pendant la préparation d'enquête chez ecov, mais elle n'est pas aussi précise et explicite. La modalisation de la situation d'interface et sa mise en récit se succèdent immédiatement dans le temps, les participants sont les mêmes : il n'est donc pas nécessaire de rappeler explicitement les faits. Les personnes qui font des remarques reviennent plutôt sur leur perception personnelle du jeu des comédiens et du décor :

> *MP : Par contre un petit point sur les slides, je pense pas qu'on devrait changer les slides pendant que les gens parlent, c'est une mauvaise idée, parce que ça perturbe [...]. C'est-à-dire que quand la slide s'affiche on commence à faire la comparaison entre ce qui est dit et ce qui est écrit [...]. Oui je pense que surtout pas, faut les laisser faire les gens qui parlent en général et s'ils demandent une slide c'est à eux de le demander mais c'est pas c'est pas aux autres personnes.*

L'intervenant commence par énoncer une prescription au conditionnel (« *je pense pas qu'on devrait* »). Puis il la justifie en racontant l'effet qu'ont eu les changements de slides sur lui (le lien de cause est exprimé par la locution conjonctive « *parce que* »). Il en fait le récit au présent de vérité générale, sans se mettre en scène lui-même dans son récit : « *ça perturbe* », « *on commence à faire la comparaison* ».

33 Les prénoms sont changés.

Les professionnels qui jouent les « membres du public » font donc le récit de leur immersion passée dans ce rôle de « membre du public » qu'ils viennent de quitter, pour nourrir la préparation de la réunion de concertation. C'est ce qu'exprime le conditionnel passé (« *si j'avais vraiment été… j'aurais aimé* ») dans l'extrait suivant :

> *MP : Je pense que si j'avais vraiment été résident de la rue Adrienne Bolant, j'aurais aimé qu'on parle un peu de la phase chantiers, quelques années de travaux.*

Pendant la phase de debrief, ils s'extraient de la modalisation mais restent au seuil de la fiction : ils mettent en récit leur immersion pour pouvoir en tirer des leçons exploitables pour la préparation de la réunion de concertation. Pendant le « debrief », c'est-à-dire lorsqu'ils ont réintégré le cadre primaire de la réunion de travail, ils portent un regard sur le rôle qu'ils ont adopté au cours de la modalisation du cadre de la réunion de concertation. Une cheffe de projet du STIF remarque :

> *MP : Moi ce qui m'a gênée c'est quand on parle de section contrainte, quand on est dans le public on se dit : « c'est contraint en quoi ? ».*

La cheffe de projet se plonge dans son expérience vécue, mais fictive, de « membre du public » (« *quand on est dans le public* ») et exprime la question qu'elle se posait alors : « *c'est contraint en quoi ?* ».

Si les immersions analysées dans le cas de la préparation d'enquête chez ecov reposent sur des surgissements spontanés de références à des situations passées, les immersions actancielles par simulation physique permettent de préparer la réunion à venir en se reposant sur une interface fictive (les comédiens font semblant), mais actuelle puisqu'elle se déroule au sein des coulisses (Illustration 37).

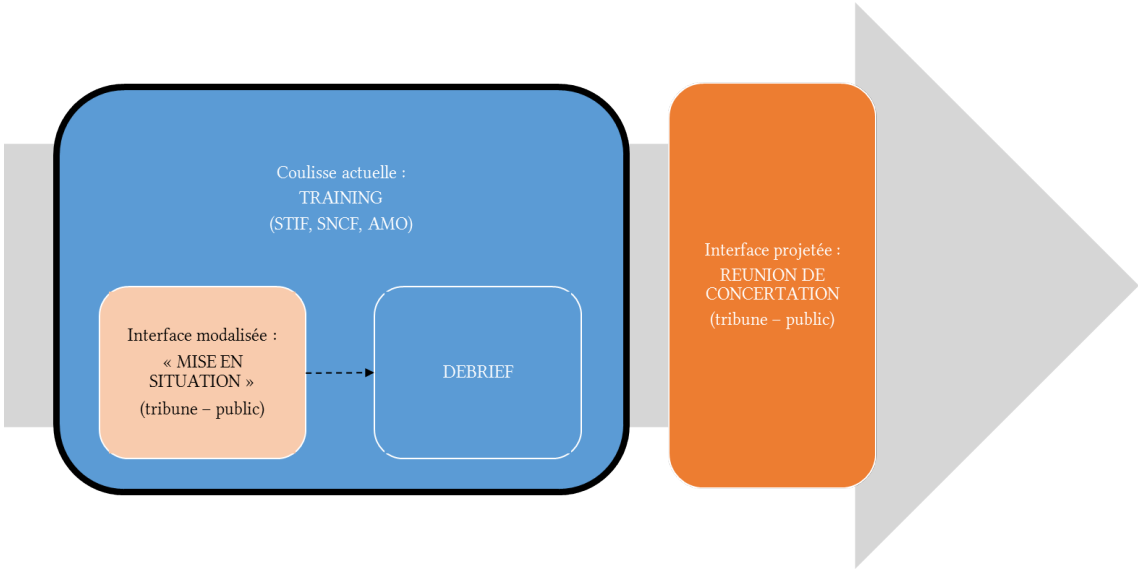


Illustration 37 : Schéma représentant le processus de préparation de la réunion de concertation (première étape)

4.1.3. Les quiproquos

L'alternance entre les « mises en situation » et les « debriefs », si elle est clairement annoncée par la modératrice, produit malgré tout des quiproquos. Par exemple, après une phase de questions-réponses dans laquelle une cheffe de projet jouant « M. Green », directeur du golf de Saint-Germain-en-Laye, était intervenue pour demander une indemnisation, la modératrice donne le signal pour entrer dans la phase de debrief :

> *Mod : Très bien merci. Donc on arrête la mise en situation et on debriefe sur les trois premières réponses. Est-ce qu'elles vous ont satisfaites ? [...] Ceux qui ont posé la question. On va peut-être commencer par Monsieur Green.*

Elle demande aux trois personnes ayant posé des questions en jouant un « membre du public » de donner leur avis sur la réponse proposée par leurs collègues en tribune. Ces trois personnes rebasculent donc de leur rôle d'usager à celui de professionnel. Toutefois, la modératrice (qui est une prestataire en assistance à maîtrise d'ouvrage et qui ne connaît donc pas nécessairement les noms des agents du STIF) continue d'appeler l'une d'entre eux « Monsieur Green ». Une des personnes dans le public répond à la cantonade : « *Il veut des sous Monsieur Green* », ce qui déclenche des rires dans la salle. Cette phrase est une réponse humoristique à la question ambiguë de la modératrice : « *est-ce qu'elles [les réponses à vos questions] vous ont satisfaites ?* ». Si elle n'avait pas annoncé qu'on cessait la mise en situation, la modératrice aurait pu adressé cette questions aux personnes jouant les usagers ; dans ce cas, la cheffe de projet jouant

Monsieur Green aurait certainement répondu, en continuant son jeu de rôle, que n'ayant pas obtenu son indemnisation, elle n'était pas satisfaite. La cheffe de projet entre dans le jeu de son collègue et déclenche ainsi un quiproquo avec la modératrice :

> *MP : j'ai pas réussi à en avoir mais…*
> *Mod : en fait là vous n'êtes plus Monsieur Green.*
> *MP : oui oui. J'ai trouvé que c'était peut-être un petit peu long.*

Dans cet extrait, la première intervention de la cheffe de projet indique qu'elle prolonge son rôle fictif d'usager, dans une logique humoristique. La modératrice pensant qu'elle continue à jouer l'usager parce qu'elle n'a pas compris qu'on est entré en phase de debrief, tient à signifier à nouveau que la mise en situation est terminée. Cela clôt le quiproquo, la cheffe de projet reprend son rôle de professionnelle en donnant son avis sur la réponse apportée à sa question. La première personne du singulier renvoie successivement au personnage incarné par la cheffe de projet (« *j'ai pas réussi à en avoir* ») puis à la professionnelle chargée de donner son avis (« *j'ai trouvé que c'était peut-être un peu long* »).

Ce quiproquo est déclenché par une blague d'un participant, qui fait semblant de prolonger la mise en situation. L'ambiance ludique du « training » est très différente de celle plutôt tendue lors de la véritable réunion de concertation. Pour les professionnels, le « training » est une forme de catharsis qui leur permet de gérer le stress lié aux forts enjeux qui se jouent lors d'une concertation sur un projet de transport de grande envergure.

4.1.4. Le surgissement de références aux interfaces passées

En plus de ce travail de référenciation au passé immédiat sur lequel repose la fonction d'entraînement du training, les moments de « debrief » sont, comme dans le cas de la préparation d'enquête chez ecov, des occasions de surgissement de références au passé plus lointain. Un « membre du public » commence à debriefer la réponse apportée à sa question en justifiant la pertinence du personnage qu'il a joué : « *C'est à peu près ce qu'ils m'ont dit quand on les a vus* ». Il fait référence à une situation d'interface passée, pendant laquelle il a interagi avec des personnes invitées à jouer le rôle d'usager. De la même manière, une cheffe de projet déclare :

> *MP : J'avais une remarque sur la description du projet c'est vrai qu'on parle tout le temps de la RD 190 et les gens ils connaissent pas. Faut dire avenue Gambetta […]. Je repense aux petits jeunes qu'on a croisés à chaque fois moi*

> *je leur disais RD190, alors je pense pas que les petits jeunes viennent à la réunion publique… je pense qu'il faut qu'on s'impose d'être vraiment sur le nom des rues.*

Après avoir fait le récit d'un échange avec des « petits jeunes » ayant eu lieu deux jours plus tôt pendant la rencontre voyageurs (analysée au chapitre précédent), elle propose une piste d'amélioration du discours en vue de la réunion publique en employant le verbe modal d'obligation « falloir » : « *il faut que* ». Un chef de projet fait également référence à la rencontre voyageurs :

> *MP : J'ai eu trois fois la remarque en gare de Poissy avant-hier, les gens demandaient est-ce que au niveau du rond-point des ambassadeurs jusque Achères on roulait sur les voies ferroviaires.*

Le chef de projet fait référence à la rencontre voyageurs qui s'est déroulée deux jours auparavant en gare de Poissy (qu'il mentionne par le déictique « *avant-hier* »). Il synthétise les échanges qu'il a eus avec trois d'entre eux par une proposition au discours indirect libre (« *les gens demandaient est-ce que au niveau du rond-point des ambassadeurs jusque Achères on roulait sur les voies ferroviaires* »). Ces récits surgissent par association d'idées, d'autant plus facilement que l'interface mise en récit, la rencontre voyageurs, s'est déroulée deux jours auparavant et qu'elle est donc fraîche dans la mémoire des participants, et que, surtout elle fait partie de la même procédure de concertation. Ces liens communicationnels spontanés se mettent en place dans le cadre de la circulation instaurée par la concertation complémentaire pour le projet Tangentielle Ouest phase 2.

Ainsi, comme dans l'exemple de la préparation de l'enquête « 130 covoiturages », la mise en récit spontanée d'interfaces passées nourrit la préparation de nouvelles interfaces (Illustration 38).

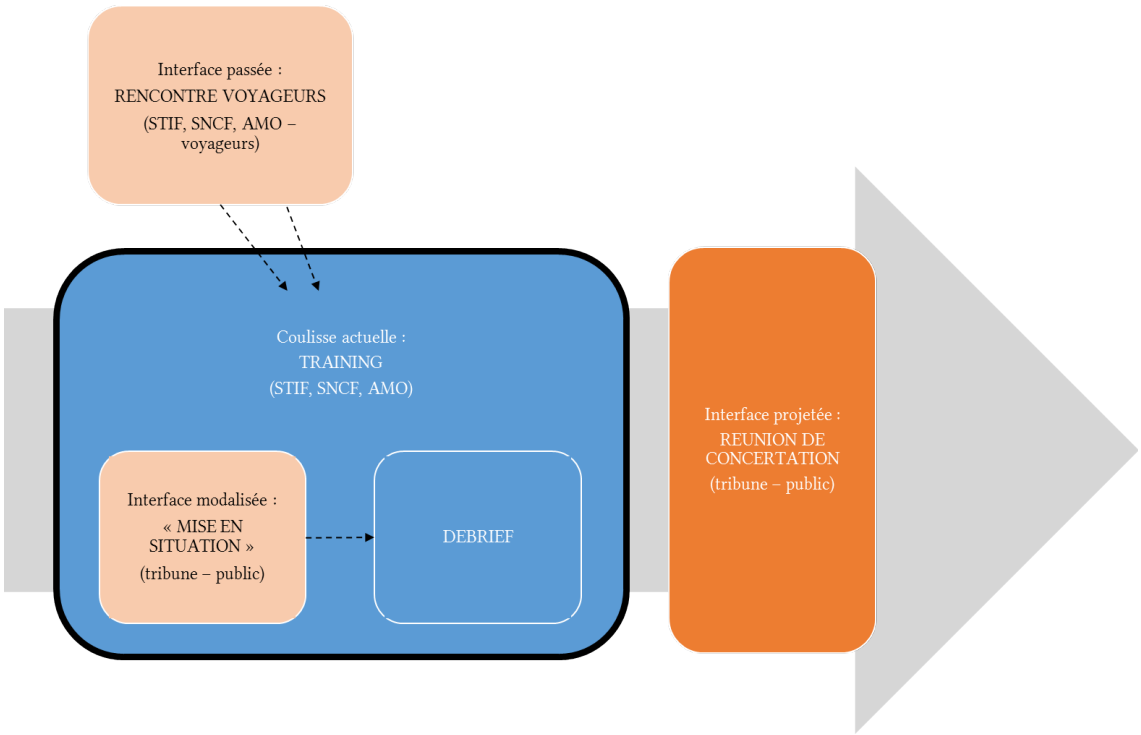


Illustration 38 : Schéma représentant le processus de préparation de la réunion de concertation (deuxième étape)

Je propose de passer au deuxième exemple de simulation, qui se déroule de manière improvisée au cours d'un entretien avec la responsable du pôle Relations Voyageurs du STIF, et qui concerne le formulaire en ligne de saisie des réclamations.

4.2. Le test du formulaire de réclamations (STIF)

Lors d'un entretien au pôle Relations Voyageurs du STIF, la cheffe de pôle évoque un sujet qui l'occupe beaucoup à ce moment : la refonte du formulaire de saisie des réclamations, pour laquelle le pôle fait appel à un prestataire. Cet entretien a lieu alors qu'elle doit clôturer ses dossiers avant de partir en congés. En même temps qu'elle répond à mes questions, elle effectue des manipulations sur son ordinateur, autant destinées à illustrer ses propos qu'à avancer son travail urgent. En particulier, elle teste la version actuelle du formulaire de saisie des réclamations au moyen d'une « substitution d'identité physique » similaire à celles qui ont eu lieu durant le « training ».

La responsable me présente une première proposition de formulaire qui n'a finalement pas été adoptée. Elle simule le remplissage du formulaire à partir d'un prototype brut,

créé sous un format Powerpoint. Du fait que le prototype n'est pas interactif et qu'elle ne peut pas réellement effectuer les opérations de remplissage du formulaire, elle les décrit dans son discours de manière explicite :

> *CPRV : Si on a tarification, on clique là, on a sélectionné tarification donc on clique, et on te dit : « dans la liste chercher ton titre », déjà il voit qu'il y a pas mal de titres donc il faut pas qu'il dise n'importe quoi, et puis là on a des étapes, donc des étapes de quatre, après vos informations personnelles et après votre message, et etc., et un récapitulatif de votre demande.*

Elle simule l'écriture d'une réclamation en inventant un usager mécontent fictif, qui écrirait une réclamation en rapport à la tarification. Le caractère fictif de son discours est exprimé par la conjonction de subordination « si ». Elle commente chacune des opérations, avant de les effectuer (« *on clique là* ») et immédiatement après (« *on a sélectionné* ») et suit ainsi l'enchaînement des étapes du formulaire. L'usager fictif est désigné tantôt par l'article indéfini « *on* », tantôt à la deuxième personne (« *ton titre* »), tantôt à la troisième personne (« *il voit* »). Le discours laisse transparaître la volonté d'encadrement inscrite dans la mise en scène du formulaire à l'aide de verbes modaux d'obligation et d'interdiction : « *on te dit : dans la liste, chercher ton titre* », « *il faut pas qu'il dise n'importe quoi* ». A l'inverse du cas du montage d'une enquête, l'encadrement de l'usager est délégué à l'outil et non à des enquêteurs exécutant des prescriptions. La prescriptrice ne peut donc pas compter sur le pouvoir discrétionnaire et les compétences personnelle des exécutants, elle doit concevoir d'un coup l'invitation à endosser le rôle d'usager et l'inscrire dans l'outil.

Après cette simulation limitée par l'outil (un document Powerpoint), la cheffe de pôle me présente ensuite le prototype abouti qui a finalement été adopté et qui est en phase de test. En arrivant dessus, elle se rend compte des dernières modifications qui y ont été apportées : « *Ouaah, ils ont tout changé ? Ouah, attends, t'es la première à savoir au STIF* ». Elle commence ensuite la simulation de saisie d'une réclamation. Cette fois-ci, son discours est beaucoup moins explicite car il accompagne les opérations qu'elle effectue réellement. Son monologue n'est d'ailleurs pas entièrement intelligible car elle le prononce à mi-voix en se parlant à elle-même en réaction à l'interactivité du formulaire.

> CPRV : *Donc on voudrait qualité de service, donc on dit bon voilà, on veut aller sur le tramway, on a un truc à dire sur le tramway, « sélectionner votre station de départ », ah oui… « sélectionner votre tramway », c'est T1, bon « station de départ » […] Et puis après, ça va être euh… hôtel de ville […]. Alors voilà. « Je suis madame monsieur ». Hop […], « ville » […] « tel », voilà, « email » […]. On l'a fait des fois et des fois, c'est pour ça je connais*

> *mon code pour aller vite. Voilà, « étape suivante », voilà, ensuite « votre message », c'est… « c'est n'importe quoi ». « C'est, n'importe quoi ». Voilà « sélectionner une pièce jointe », oui, tiens, je vais mettre une pièce jointe, « sélectionner », je me suis trompée, allez je vais mettre, euh, ça, CGU, « ok », « étape suivante » et voilà, j'ai un récapitulatif. etc..*

Là encore elle invente un usager mécontent fictif, qui écrirait une réclamation suite à une mauvaise expérience lors d'un trajet, fictif, sur le tramway T1. Elle le désigne par l'article indéfini « on » : « *on voudrait* », « *on veut aller* », « *on a un truc à dire* ». Elle élabore cette fiction de manière très concrète au fur et à mesure de son avancée dans le formulaire : elle lit tout haut les intitulés de chaque case (identifiables à l'apparition l'infinitif et du vouvoiement : « *sélectionner votre station de départ* », « *votre message* »). Puis elle y répond en laissant libre cours à son imagination. Son monologue est marqué par des moments d'hésitation qui montrent qu'il ne s'agit pas d'une vraie situation de saisie du formulaire : elle invente un personnage au fur et à mesure des informations demandées par le formulaire. Elle accompagne chaque étape de la construction de sa fiction d'interjections, « *tiens* », « *allez* », qui expriment également le caractère modalisé du cadre de la situation. D'autres interjections, « *hop* », « *voilà* », indiquent un rapport de succession immédiate entre l'opération menée sur l'ordinateur (qu'elle ne décrit pas systématiquement dans son discours) et son résultat. Elle exprime également à voix haute les validations qu'elle effectue par des clics : « *ok* », « *étape suivante* ». A certains moments, elle endosse le rôle de son usager fictif ; à d'autres moments elle revient à son rôle de professionnel en prenant de la distance et en replaçant la simulation dans le cadre de sa pratique professionnelle : « *On l'a fait des fois et des fois, c'est pour ça je connais mon code pour aller vite* ».

Elle continue sa simulation en désignant par la suite son usager fictif à la deuxième personne du singulier, ce qui est un moyen rhétorique d'intégrer étroitement son interlocutrice à sa simulation. C'est toujours elle qui effectue les opérations sur l'ordinateur, mais dans son discours, elle m'invite à m'immerger moi-même dans l'expérience de l'usager fictif qu'elle est en train de construire.

> *CPRV : Jusqu'à présent ça va bien, sauf que dans un nombre, dans un certain nombre de trucs, dans la tarification par exemple, on te demande le dossier. Donc on te fait préciser ton dossier, si c'est, allez forfait annuel, si c'est forfait annuel, on te fait poser ton dossier, il faut que tu aies une carte, si tu as pas de numéro de carte, on n'en veut pas, si on commence avec tu vois, six chiffres, je leur avais dit pas six chiffres, parce qu'il y a des chiffres qui sont mal, tu vois donc là il faut que je fasse la recette, en disant mais non*

> *on a parfois des chiffres inférieurs, il faut mettre autant de chiffres que tu veux. Il faut que ce soit bloquant, parce qu'il faut qu'il y ait un chiffre, au moins pour que les gens sachent que, voilà tant pis s'ils mettent n'importe quoi, mais c'est pour que… tu vois, donc, déjà, on est sur un truc qui va pas. Ça ils l'ont pas rectifié. Donc il y avait ça. On va faire Navigo […]. Si je fais étape suivante, on te dit pas que tu as choisi la carte Navigo, on te donne pas tu vois : toutes les informations que tu t'es fait chier à mettre à ce foutu STIF, et bien elles apparaissent pas dans ton récapitulatif. Ce qui fait que et moi je sais pas si je vais avoir, s'il y a pas dans le récapitulatif, est-ce que je vais pas l'avoir sur mon nouveau logiciel. Bah du coup je leur ai dit on va pas remettre ça, les gens vont pas comprendre, ils vont dire : « allô votre truc fonctionne pas j'ai pas eu mon récapitulatif ».*

Dans cette deuxième partie de la simulation, le caractère modalisé de la situation se fait plus évident. Il ne s'agit pas simplement d'un jeu d'invention mais de l'évaluation d'un outil. Tout en continuant d'effectuer les opérations de simulation, elle formule une évaluation en temps réel du formulaire : « *jusqu'à présent tout va bien, sauf que* », « *on est sur un truc qui va pas* ». Elle présente la simulation qu'elle est en train d'effectuer comme un travail de « recette », c'est-à-dire de vérification de la conformité du logiciel produit par son prestataire, désigné à la troisième personne du pluriel : « *je leur avais dit* », « *ça ils l'ont pas rectifié* ». L'encadrement des destinataires du formulaire (les voyageurs mécontents) passe par l'encadrement des prestataires chargés de réaliser la mise en scène voulue par le commanditaire. La relation entre la responsable du pôle Relations Voyageurs et ses prestataires s'apparente donc à celle entre la startup ecov, commanditaire d'une enquête, et la Junior Entreprise, exécutante. La responsable précise ainsi les prescriptions qu'elle fait à son prestataire concernant l'inscription du numéro de dossier : il faut que la case soit « bloquante » pour que les usagers soient obligés de la remplir ; en revanche il faut laisser la possibilité d'inscrire moins de six chiffres. Elle souligne également la nécessité de faire apparaître un récapitulatif pour que les usagers aient la confirmation qu'ils ont correctement rempli leur rôle et que leur réclamation est bien enregistrée. Pour insister sur l'importance de ce point, elle utilise à nouveau la deuxième personne du singulier pour me prendre à parti : « *toutes les informations que tu t'es fait chier à mettre à ce foutu STIF, et bien elles apparaissent pas dans ton récapitulatif* ». Le langage familier révèle l'empathie dont elle fait preuve vis-à-vis de l'usager fictif qu'elle imagine énervé. Elle conclut en se plongeant dans l'expérience des « gens » qui ne verront pas apparaître leur récapitulatif en mobilisant une citation fictive : *« allô votre truc fonctionne pas j'ai pas eu mon récapitulatif ».*

Cette simulation se fait au moyen d'une « substitution d'identité physique » : la responsable incarne physiquement le réclamateur. Cette fiction est destinée à évaluer le formulaire en son état actuel : la responsable passe sans cesse du cadre primaire de situation de travail au cadre modalisé de situation de saisie du formulaire qui se superposent sans « parenthèses » claires marquant le passage de l'un à l'autre. Comme elle l'explique, la responsable « *a fait des fois et des fois* » ce type de tests ; à chaque fois elle demande au prestataire de rectifier ce qui ne lui convient pas. Ainsi, de test en test, elle s'assure que le nouveau formulaire est à même de donner satisfaction, à la fois au réclamateur qui souhaite voir sa démarche aboutir, et aux agents du pôle Relations voyageurs, qui ont besoin que le réclamateur remplisse correctement le formulaire pour pouvoir traiter sa réclamation (Illustration 39).

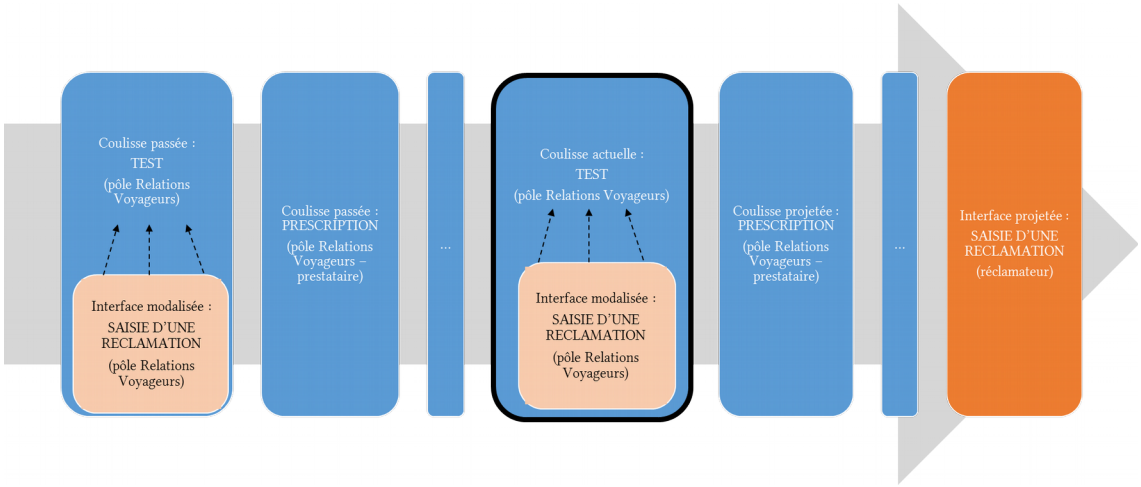


Illustration 39 : Schéma représentant le processus de refonte du formulaire de réclamation (première étape)

A la fin du test, en sortant du cadre de la simulation, elle commente l'intérêt de cette refonte du formulaire :

> *CPRV : On est vraiment en train de se doter d'un outil, on voulait vraiment que les gens voient qu'on prend leurs dossiers à fond en considération, tu vois, qu'ils voient que le transport c'est pas « ah ouais c'est pourri votre RER A », et encore quand ils te disent que c'est le RER A. « C'est pourri vos transports ». Point. On a déjà eu le coup. On sait pas où il était, ce qui se passait etc.. Donc l'idée c'était aussi tu viens vers le STIF, et bien tu parles français, et tu expliques de quoi tu causes (Rires). Et on prend ça en considération.*

L'objectif est bien d'améliorer la mise en scène de l'interface de manière à ce que les voyageurs ayant recours au formulaire de réclamation soient mieux encadrés dans l'endossement de leur rôle. La cheffe de pôle espère que cela permettra d'une part qu'ils se sentent mieux écoutés et d'autre part que leurs réclamations soient plus facilement mobilisables. Elle dresse cette perspective en comparaison avec la situation actuelle à l'aide de citations (« *ah ouais c'est pourri votre RER A* », « *C'est pourri vos transports* »), reconstituées à partir de son expérience professionnelle de traitement des réclamations : « *On a déjà eu le coup. On sait pas où il était, ce qui se passait et cætera* ». La refonte du formulaire est justifiée par des références aux situations négatives impliquées par le formulaire actuel (Illustration 40).

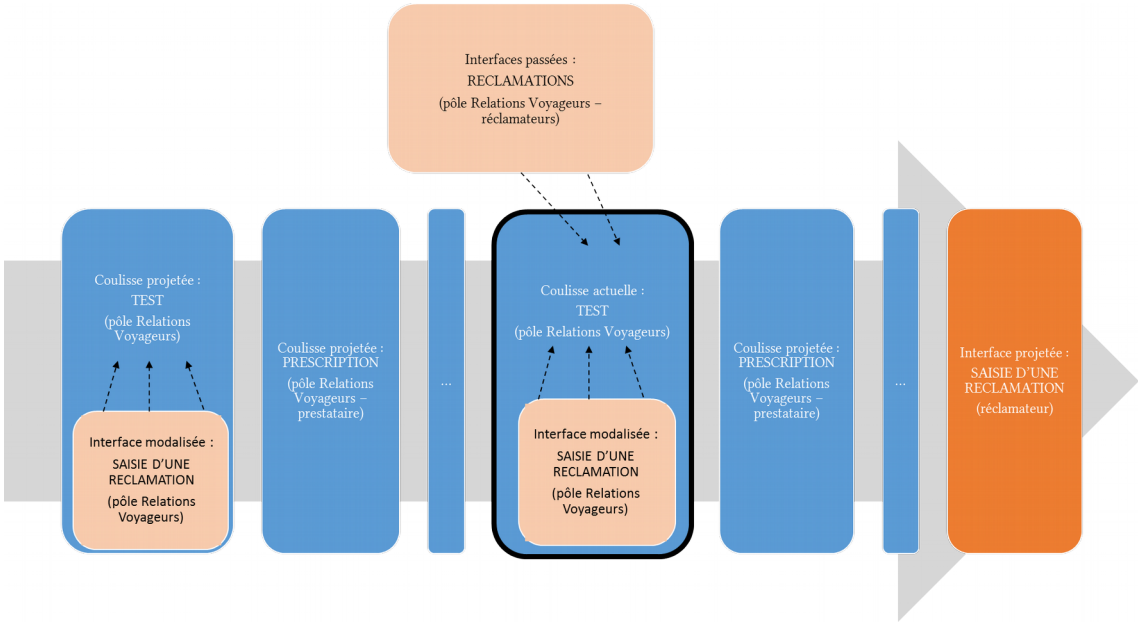


Illustration 40 : Schéma représentant le processus de refonte du formulaire de réclamation

Cet exemple montre le travail créatif par lequel les professionnels ficellent la mise en scène d'une interface médiatisée de manière à s'assurer que les utilisateurs se conforment au programme d'action attendus d'eux. Autrement dit, les professionnels délèguent à un outil le soin d'inviter les internautes à endosser le rôle de réclamateur sans avoir à intervenir physiquement. Pour s'assurer que la mise en scène fonctionne bien, ils la testent en lui donnant une existence fictive au sein des coulisses, au moyen d'une « substitution d'identité physique » commentée en temps réel.

Je propose de passer au dernier exemple de simulation, qui correspond à deux tests successifs de la borne de covoiturage mise au point par la startup ecov.

4.3. Le test de la borne de covoiturage (ecov)

La conception de la borne de covoiturage est également l'occasion d'analyser des situations de modalisation au cours desquelles les professionnels simulent l'usage de la borne par « substitution d'identité physique ». Pendant le training, les professionnels jouaient les « membres du public » invités à une réunion de concertation. Ici, les professionnels profitent de la présence physique de l'objet borne dans une situation de travail pour en jouer les utilisateurs. La présence de l'objet fait partie de l'ancrage du cadre modalisé dans le cadre primaire de la situation de travail.

Une première simulation a lieu en amont du lancement de l'expérimentation, pendant une réunion dans les locaux du fournisseur de bornes. Trois personnes, en plus du chercheur en observation, participent à cette réunion : un chef de projet du fournisseur de borne, le directeur technique d'ecov et un designer partenaire. La réunion a lieu sur une terrasse, attenante aux locaux, où sont disposés différents modèles d'horodateurs. Le fournisseur présente à ses interlocuteurs celui à partir duquel est conçu le prototype de borne de covoiturage. A ce moment, le parcours utilisateur de la borne n'est pas encore clairement défini, notamment à cause d'une incertitude sur le procédé de validation du ticket. Deux scénarios sont discutés : la validation peut se faire grâce à un lecteur de QR code[34] intégré à la borne, ou bien par la saisie d'un code sur l'application (c'est cette dernière solution qui est finalement choisie, comme nous l'avons vu au chapitre précédent). Ces deux scénarios ont chacun leurs avantages et leurs inconvénients : la validation par lecture de QR code est plus rapide à effectuer, mais elle nécessite d'ajouter un module à la borne déjà très contrainte en termes de place et de consommation énergétique ; la saisie d'un code est plus fastidieuse pour l'utilisateur mais elle s'effectue grâce à l'application existante. Dans les deux cas, il y a un problème de conflit d'usage à résoudre : qu'il s'agisse d'utiliser le lecteur de QR code ou l'application, l'utilisateur doit intervenir sur la borne sans risquer de faire attendre l'automobiliste, alors qu'un autre utilisateur est potentiellement en train d'utiliser la borne pour formuler une demande. La startup envisage donc d'installer à chaque station de covoiturage une deuxième borne

34 Un QR code (Quick Response Code) est un code-barre à deux dimensions dont l'usage s'est beaucoup développé dans les années 2000, notamment dans le domaine des applications mobiles.

exclusivement dédiée à la validation. Le designer présent à la réunion chez le fournisseur cherche des alternatives à ce scénario qui lui semble peu compréhensible pour les usagers. Une discussion a lieu devant la borne. Alors que le designer propose de mettre le lecteur de QR code sur le devant de la borne, le directeur technique réagit :

> *DT : Y a le mec il est en train d'utiliser l'écran, il est sur son compte, il y a son nom, et toi tu arrives et tu lui dis : « excuse-moi je dois valider mon ticket. Est-ce que c'est acceptable, ça ?*

Le directeur technique mime la scène en se plaçant devant la borne, il joue l'usager en même temps qu'il met en récit sa simulation. Il intègre son interlocuteur, le designer, à ce jeu fictionnel, en lui donnant le rôle d'un deuxième usager (« *toi tu arrives* ») et imagine l'interaction entre les deux (« tu lui dis : « *excusez-moi je dois valider mon ticket* »). Dans la foulée, il pose une question rhétorique visant à évaluer la fiction qu'il vient d'inventer : « *est-ce que c'est acceptable, ça ?*). Comme dans le cas du test du formulaire, les deux phases identifiées dans le cas du training (la modalisation appelée « mise en situation » et la mise en récit appelée « debrief ») se superposent sans parenthèses pour marquer le passage de l'une à l'autre.

Quelques mois plus tard, à la fin du comité de pilotage de janvier 2016 réunissant une quinzaine de représentants du consortium, c'est-à-dire à la veille du lancement des premières stations de covoiturage, a lieu une autre simulation d'usage : la directrice des transports du Val d'Oise teste le prototype de borne fraîchement arrivée dans les locaux de la startup. Elle est entourée de l'équipe, ils discutent ensemble du parcours utilisateur qu'elle est en train d'appliquer. Les échanges montrent qu'elle réalise sans cesse des allers-retours entre la casquette d'usager de la borne et celle de professionnel évaluant la borne. Elle commence par suivre la procédure d'inscription, pour laquelle il faut choisir un mot de passe. Elle s'exclame :

> *Dir : Ah zut, je me suis trompée dans mon mot de passe [...]. Faut que je trouve des mots de passe dont je me souvienne après.*

A ce moment elle s'exprime en tant qu'utilisatrice de la borne. En les sortant de leur contexte du test dans les locaux de la startup, on pourrait tout à fait les attribuer à un usager en train de s'inscrire afin de pouvoir se déplacer grâce au service de covoiturage. En revanche, elle commente, un peu plus tard :

> *Dir : Ça fait partie du genre de chose qu'il faut dire avant.*

Et :

> *Dir : Il va falloir améliorer.*

Dans ces extraits, elle évalue la procédure d'inscription. En employant le verbe « falloir », elle prescrit des actions à l'équipe pour améliorer la procédure. Elle s'exprime

en tant que professionnelle testant un outil. Sans cesse, elle passe ainsi du cadre primaire au cadre modalisé de manière à formuler une évaluation en temps réel de la mise en scène inscrite dans la borne.

Le test de la borne constitue donc un moment de flottement entre les rôles d'usager et de professionnel, par des allers-retours incessants. Dans l'extrait qui suit, la première personne du singulier renvoie, dans la première proposition, au professionnel, et dans la deuxième et la troisième, à l'usager :

> *Dir : Ça me paraît assez clair, j'accepte, je saisis le code avant de monter, etc.. Non c'est bien ça. Très bien.*

En disant « *ça me paraît assez clair* », la directrice approuve la procédure ; lorsqu'elle ajoute « *j'accepte, je saisis le code* », elle commente son action à la borne. Elle passe d'une posture professionnelle à une posture d'usager ; puis en disant « *Non, c'est bien ça. Très bien* », elle bascule à nouveau dans l'évaluation professionnelle de la borne.

Au cours de ce deuxième test, la partenaire chargée de jouer l'utilisateur formule des prescriptions au cours du test, destinées à la startup. Elle imagine une situation à venir au cours de laquelle la startup améliore l'interface avant que celle-ci ne soit mise en service pour les utilisateurs finaux (Illustration 41).

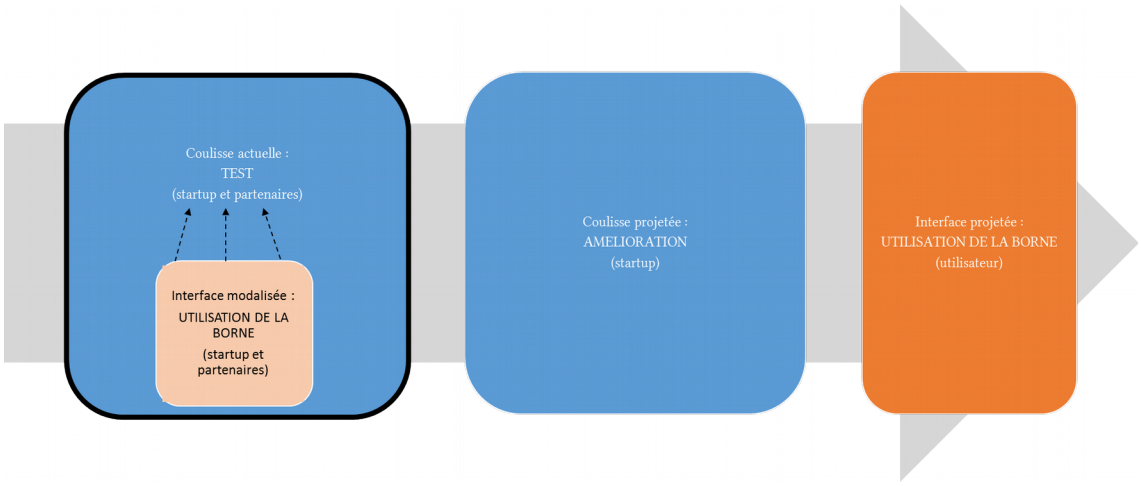


Illustration 41 : Schéma représentant le processus de test de la borne de covoiturage

Les simulations constituent donc des immersions fictionnelles dans des interfaces médiatisées ou en face-à-face particulièrement incarnées : elles permettent d'intégrer une interface fictive dans les coulisses, et d'en tirer immédiatement des leçons en vue de sa réalisation.

Conclusion

Le travail de préparation réalisé en coulisses consiste à anticiper le travail d'interface en en élaborant le script. Pour pallier l'absence des comédiens qui se produiront dans l'interface à venir, les professionnels inventent plus ou moins consciemment des personnages fictifs, au moyen de différents vecteurs d'immersion. Dans certains cas, certains comédiens professionnels de l'interface sont présents dans les coulisses. C'est le cas du training où certains professionnels font semblant de jouer leurs propres rôles d'« intervenant » et de « modérateur », tandis que leurs collègues endossent celui du « public ». Dans d'autres cas, aucun des comédiens de l'interface ne sont présents dans les coulisses. Le script en cours d'élaboration doit alors prévoir un moment où les commanditaires délèguent à des outils ou à des professionnels présents à l'interface le soin d'inviter les usagers à endosser leur rôle.

Les professionnels mettent donc au point une fiction de l'interface à venir et des coulisses à venir qui sont nécessaires à sa mise en scène. Par ailleurs, les participants justifient la vraisemblance de leurs fictions en s'inspirant spontanément d'expériences passées similaires, ce qui laisse penser que les interfaces passées, au-delà de leurs restitutions formelles dans le cadre d'enquêtes notamment, ont des implications bien plus larges et imprévisibles sur le travail en coulisses. Ainsi de multiples liens communicationnels se mettent en place entre les situations d'interface et de coulisses. Certains contribuent à instaurer le script en cours d'élaboration en reliant entre eux les éléments composites, encore virtuels, destinés à le réaliser. D'autres liens, en revanche, surgissent de manière spontanée, au gré des associations d'idées qui se forment dans l'esprit des participants. Ces derniers mobilisent des situations similaires mais *a priori* totalement déconnectés du script en cours d'élaboration, en les détachant des logiques qui ont déterminé leur genèse, et en les mettant au service des logiques actuelles. J'analyse cela plus en détail dans le chapitre suivant.

***

Chapitre 4 : Les coulisses en aval, la mise en récit des interfaces

Introduction

Après avoir étudié l'activité de préparation des interfaces, je me penche plus particulièrement sur le travail de restitution. L'analyse menée dans le chapitre précédent conduit à penser que cette activité de *mise en récit* des interfaces passées dépasse largement la restitution formelle d'enquêtes ou le traitement de données. La démarche proposée consiste à partir de ces moments formels de restitution pour montrer qu'ils ne sont que la partie émergée d'un processus communicationnel diffus dans le travail quotidien des professionnels et impossible à retracer de bout en bout.

Après la présentation des notions théoriques de « mobilisation de porte-parole » (Callon, 1986) et de « circulation triviale » (Jeanneret, 2008) et du matériau issu des deux cas d'étude exploités pour l'analyse, une partie s'appuie sur trois exemples pour analyser les processus communicationnels sur lesquels reposent ce qui est généralement appelé du « traitement de données » : la partie suivante est consacrée à l'analyse des échanges collectifs lors d'un « restitution d'enquête ». Enfin, la dernière partie du chapitre montre que le traitement et la restitution formelle de données contribuent au même processus de « divergence créative » (Jeanneret, 2008) que les surgissements informels de récits, déjà observés dans le chapitre précédent.

1. Mobilisation de porte-parole et circulation triviale

J'analyse le travail de « mise en récit » en aval de l'interface en articulant deux notions qui permettent de rendre compte de la complexité du processus en jeu : celle de « mobilisation de porte-parole », développée par la sociologie de la traduction, et celle de « circulation triviale » issue des sciences de l'information et de la communication.

Dans l'article de référence de la sociologie de la traduction, intitulé *La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc,* Callon (1986) décrit la « mobilisation de porte-parole » comme la quatrième et dernière étape

du processus de traduction par lequel les acteurs d'un projet coconstruisent une alliance temporairement stable entre la Nature et la Société. La mobilisation des porte-parole correspond à la présentation aux parties prenantes du projet du succès des trois premières opérations de problématisation (construire un problème commun aux différents actants humains et non humains), d'intéressement (sceller des alliances avec eux) et d'enrôlement (coordonner leurs rôles dans la résolution du problème commun). Elle vise à légitimer la cartographie des acteurs enrôlés en leur donnant la parole par des intermédiaires. Dans l'exemple analysé par Callon du projet de recherche sur les collecteurs dédiés à la fixation des larves de coquilles-Saint-Jacques, les trois chercheurs à la tête du projet, après avoir réalisé des expériences de fixation sur quelques larves, mobilisent cette « *poignée de larves qui représentent toutes celles, innombrables, qui échappent à la capture* » (Callon, 1986, p. 193), pour convaincre leurs pairs que les larves se fixent bien sur les collecteurs.

> *« Le résultat obtenu est saisissant. Une poignée de chercheurs discutent dans une salle close quelques tableaux de chiffres et quelques diagrammes. Mais ces discussions engagent des populations indénombrables d'acteurs silencieux, coquilles, marins-pêcheurs, spécialistes, qui sont représentés à Brest par quelques porte-parole. Ces populations diverses ont été mobilisées, c'est-à-dire déplacées de leurs lieux d'origine vers une salle de conférence. Elles participent, par représentants interposés, à la négociation sur la fixation de Pecten Maximus » (Callon, 1986, p. 198).*

L'analyse de Callon montre l'enchaînement logique selon lequel des événements révolus sont mobilisés dans une situation donnée grâce à des objets (« *quelques tableaux de chiffres et quelques diagrammes* ») chargés de les représenter. Les interactants des situations passées ne sont pas présents dans la situation actuelle, mais ils y sont *représentés* dans un objectif bien précis.

Cette approche donne une première piste d'analyse de la manière dont les professionnels, après avoir interagi avec les usagers, mobilisent, en l'absence de ces derniers, ces expériences pour enrichir leur travail. Mais elle est insuffisante pour donner toute sa mesure à la dimension transformatrice du processus de mise en récit de l'interface, car elle ne tient pas compte des altérations imprévisibles provoquées par la discontinuité entre les situations d'interface et de coulisses. Je complète les apports de la sociologie de la traduction par une approche communicationnelle visant à prendre en compte le travail de production de sens qui se déroule tout au long du processus de mise en récit de l'interface, disséminé dans chaque situation, grâce auquel les professionnels sélectionnent et transforment des informations de l'interface pour les rendre mobilisables

en coulisses. Dans cette perspective, la mise en récit est un processus culturel de circulation de savoirs bien plus riche que ne le suppose le modèle de la traduction puisqu'elle implique un travail créatif et distribué d'interprétation du message des porte-parole, loin d'être univoque. En outre, elle autorise la mobilisation spontanée, impossible à cartographier, de récits *a priori* déconnectés de ce qui est en train de se jouer.

Pour analyser cette dimension créative de la mise en récit de l'interface, je m'appuie sur les travaux de Jeanneret (2008) qui portent sur ce qu'il appelle la culture triviale, c'est-à-dire « *cette activité incessante par laquelle les hommes échangent plus ou moins largement, de façon plus ou moins contrôlée, leurs conceptions du monde* » (Jeanneret, 1998, p. 13). Il propose une conception globale des pratiques culturelles à partir de l'idée, empruntée à Montaigne, que « *nous ne faisons que nous entregloser* » (Montaigne, 1836). Ainsi, la culture se construit et se transforme en permanence par des pratiques de réécriture telle que l'archivage, la vulgarisation, la patrimonialisation ou le commentaire littéraire, qui relèvent toutes d'un remodelage du passé selon des logiques actuelles ouvrant à de potentielles reprises futures de manière imprévisible. Les processus culturels fonctionnent à la manière d'un téléphone arabe, dans le sens où la circulation des idées est indissociable de leur altération :

> *« Rien ne se transmet d'un homme à un autre, d'un groupe à un autre, sans être élaboré, sans se métamorphoser et sans engendrer du nouveau » (Jeanneret, 2008, p.13).*

Ainsi, Jeanneret articule les travaux de Foucault et Certeau pour montrer que, si la culture repose sur des dispositifs destinés à contrôler le monde en le donnant à lire sous la forme « *d'informations* », pour autant elle est loin de « *[relever] d'une mécanique implacable* » (Jeanneret, 2008, p. 92). Au contraire, elle est soumise à un processus de « *divergence créative* » : au fil de leur circulation d'espaces sociaux en espaces sociaux, les idées rencontrent une pluralité de logiques qui les transforment et les éloignent des logiques qui ont déterminé leur genèse : « *les habitudes culturelles du peuple se muent en mythe dans la mesure où l'histoire de leur genèse devient inaccessible* » (Jeanneret, 2008 p. 126). Cette perspective s'inscrit pleinement dans la vision dynamique et transformatrice des dispositifs exposée dans le chapitre 1. J'applique ce modèle de la trivialité à la mise en récit de l'interface, en considérant d'une part que les dispositifs de prise en compte des usagers déclenchent des circulations altérantes d'idées de l'interface vers les coulisses et que d'autre part, ces circulations débordent les dispositifs.

Cette approche rejoint la notion de « mobilisation de porte-parole » de la sociologie de la traduction dans la mesure où elle considère les objets matériels qui « *[réactivent] dans*

l'ici et maintenant une présence de l'absent » (Jeanneret, 2008, p. 141). En revanche, il existe une différence essentielle entre les deux approches qui les rend complémentaires : tandis que la sociologie de la traduction construit un cadre à l'intérieur duquel se déroule l'action en respectant, en quelque sorte, la règle des trois unités du théâtre classique (unité de lieu, de temps et d'action), le concept de trivialité place l'imprévu et le débordement au cœur de l'analyse. Je tire profit de ces deux approches complémentaires : je m'inscris dans l'approche communicationnelle en considérant que les objets doivent être analysés non seulement dans leur matérialité, mais également comme des textes dont l'interprétation, imprévisible, dépend des logiques situées selon lesquelles ils sont mobilisés ; en revanche, je m'inscris dans la sociologie de l'acteur-réseau en restreignant l'analyse à l'ensemble des situations et des acteurs impliqués dans la réalisation du *script* du dispositif en cours. L'analyse porte donc sur le processus trivial qui se déroule dans des allers-retours entre deux espaces sociaux identifiés, les interfaces et les coulisses, et qui est destiné à la production d'un dispositif. C'est donc la manière dont la *mobilisation* d'idées issues de l'interface selon les logiques à l'œuvre en coulisses alimente une circulation créative que je cherche à analyser.

2. Matériau utilisé

L'analyse repose sur la mise en perspective d'éléments liés à la restitution formelle de « données » et de motifs discursifs de surgissements informels de récits d'interface, afin de montrer la continuité entre ces deux phénomènes *a priori* indépendants l'un de l'autre. La partie sur le traitement de données dans le cas d'un dispositif de recueil de données repose sur trois exemples : deux exemples d'enquêtes (l'une quantitative, l'autre qualitative) menées dans le cadre de l'expérimentation covoit'ici, et l'exemple du traitement statistique des réclamations au STIF. Ces trois exemples sont analysés à partir de documents de travail produits par les professionnels. La partie sur la restitution repose sur l'analyse d'un comité scientifique de l'expérimentation covoit'ici, au cours duquel plusieurs enquêtes sont restituées, notamment l'enquête « 130 covoiturages », dont nous avons étudié le montage au chapitre précédent. Enfin la dernière partie mobilise des éléments discursifs divers, sélectionnés dans l'ensemble des situations observées dans les deux cas d'étude et des entretiens menés, pour montrer de quelle manière les scripts sont débordés par leur mise en récit.

3. Le traitement des données ou la nécessaire altération des idées

Comme l'exemple de la préparation de l'enquête « 130 covoiturages » l'a montré dans le chapitre précédent, le recueil de données est inscrit dans les scripts élaborés en amont. Ce recueil peut être réalisé au cours d'interactions face-à-face entre enquêteurs et enquêtés, il peut également être entièrement réalisé par l'enquêté, dans le cas d'une enquête en auto-administration. Dans tous les cas, ces « données » sont destinées à être « traitées » : c'est ce travail de traitement que j'analyse ici, dans l'objectif de montrer en quoi le traitement des données correspond à une circulation altérante d'idées de l'interface vers les coulisses, et de caractériser cette circulation altérante. Je mobilise d'abord deux exemples d'enquêtes menées par ecov. La première lui est commandée par le Parc Naturel Régional du Vexin en amont de l'expérimentation : je compare le document partagé dans lequel les enquêteurs saisissent après coup les informations recueillies à l'interface au document restitué au consortium en comité scientifique quelques mois plus tard. La deuxième enquête est déléguée au bureau d'études en psychologie sociale au cours de l'expérimentation : j'analyse les différents onglets du tableur Excel sur lequel repose le travail du psychologue social chargé du traitement de l'analyse des données.. J'ajoute à ces deux exemples celui du traitement statistique des motifs de réclamations au STIF, en analysant le protocole de classement des motifs de réclamations, intégré en annexe aux contrats STIF-SNCF et STIF-RATP.

3.1. L'enquête qualitative pour le PNR du Vexin (ecov)

En amont du lancement de l'expérimentation, la startup ecov réalise une enquête par entretiens semi-directifs auprès de personnes rencontrées dans l'espace public sur le territoire de l'expérimentation. A l'aide d'une grille d'entretien sur un support papier, ils posent des questions aux enquêtés et notent les réponses. Cette saisie manuelle leur permet par la suite de reporter les informations sur un support numérique (la même grille d'entretien, éditée en document partagé). Quelques mois plus tard a lieu la séance de rendu de l'enquête. Elle se déroule sous la forme d'un exposé oral accompagné d'un support de présentation. Les verbatims des personnes enquêtées réapparaissent dans ce document, parfois à l'identique, mais parfois légèrement altérées par rapport à leur inscription dans le document partagé. Par exemple, « *utile, surtout quand je loupe le bus* » devient « *idéal quand je loupe le bus* » ; « *difficulté de parler français donc j'aime*

pas trop quand il y a des démarches à faire » devient « *ça m'intéresse si il n'y pas trop de démarches car je parle pas bien français* » (la faute de français « *difficulté de parler français* » est rectifiée dans la deuxième version) ; « *réaction positive à l'entente de "gain pour le conducteur"* » devient « *c'est intéressant s'il y a un gain pour le conducteur* » (passage au discours direct, ce qui permet d'harmoniser les notes de l'enquêteur au discours indirect avec celles des autres). A l'inverse, des citations telles que « *pour le 78, c'est utile* », « *pour tous les jours pourquoi pas, mais le bus c'est mieux* » sont conservées à l'identique. Ainsi, les informations recueillies sont transformées au cours de leur circulation entre un support ayant une fonction de stockage de l'information (le document partagé) et un support ayant une fonction communicationnelle (le support de présentation). Elle est donc liée aux enjeux stratégiques des acteurs au moment de la production de chacun de ces documents. Dans ce court exemple, l'altération ne change pas fondamentalement le sens ni la forme des informations. Les deux exemples suivants décrivent ce même processus de circulation altérante, mais dans des cas où la transformation est plus flagrante.

3.2. L'enquête « usagers confirmés » (ecov)

Le deuxième exemple est celui du traitement des « données recueillies » lors d'une enquête auprès des « usagers confirmés », c'est-à-dire des personnes inscrites au service de covoiturage et qui l'ont utilisé au moins une fois. Cette enquête est un des trois volets d'une enquête plus large menée par le bureau d'études spécialisé en psychologie sociale dans le cadre du suivi scientifique, consacrée à la compréhension des motivations et des freins à l'usage, et dont les deux autres volets visent respectivement les personnes inscrites qui n'ont jamais utilisé le service, et les personnes non inscrites. Le volet qui nous intéresse, sur les usagers confirmés, est essentiellement administré par téléphone, plus ponctuellement par auto-administration en ligne. Une dizaine de professionnels, dont moi-même, participent à l'administration par téléphone : des membres de la startup, les deux doctorants et le consultant en psychologie sociale. Leur travail repose sur un formulaire d'enquête en ligne à partir duquel ils lisent les questions à l'enquêté, et dans lequel ils retranscrivent ses réponses. C'est ce même formulaire qui est transmis aux quelques personnes qui demandent expressément à remplir elles-mêmes le questionnaire en ligne. Dans tous les cas, les informations saisies sont automatiquement regroupées dans un tableur Excel, à partir duquel le consultant en psychologie sociale, pilote de l'enquête, fait le travail de traitement et d'analyse.

Le tableur que j'analyse ici est le résultat de ce processus : il est communiqué aux membres du comité scientifique au moment de la restitution de l'enquête. Il constitue un témoin particulièrement riche de la circulation d'informations de l'interface vers les coulisses, puisqu'il s'agit à la fois du support des données recueillies, du document de travail du consultant en psychologie sociale, et d'un document restitué, parmi d'autres, aux commanditaires. Il rend visible le processus de transformation des informations, qui permet de les faire passer du statut de « données brutes » à celui de « résultats ».

Il comporte quatre onglets : l'onglet « données brutes et manquantes » qui, comme l'explique un commentaire en haut de l'onglet, contient les « *Données brutes Téléphone + Online avec ratés, questionnaires incomplets et tout ce qu'on a pour les usagers confirmés* » ; l'onglet « consolidées » avec les « *Données brutes Téléphone + Online avec questionnaires bien remplis seulement* » ; l'onglet « tableaux temporaires », dont le contenu n'est pas explicité par une note comme les deux précédents ; l'onglet « récapitulatif » qui ne contient pas non plus de précision sur son contenu. Les quatre onglets pris dans cet ordre permettent de retracer les différentes étapes de transformation des informations. Je me concentrerai sur le passage des « données brutes » aux « données consolidées », puis sur leur agglomération dans l'onglet « récapitulatif ».

Une première altération des données, que j'appellerai « nettoyage » intervient entre le premier onglet et le deuxième. Ils sont pratiquement identiques : à chaque répondant est consacré une ligne, mais le premier contient cinquante-huit lignes tandis que le deuxième n'en contient que quarante-sept. Les onze lignes supprimées correspondent aux « ratés » et aux « questionnaires incomplets » : de fait elles sont pratiquement vides.

Une autre différence est l'apparition, dans le deuxième onglet, de colonnes supplémentaires, reprenant en les réduisant les données de colonnes existantes. Par exemple, la colonne « *diplôme recodé* » apparaît après la colonne « *Votre diplôme le plus élevé - Open-Ended Response* », qui elle était déjà présente dans l'onglet précédent. Les niveaux de diplôme sont recodés par des numéros (Illustration 42). La colonne de gauche contient les réponses saisies librement par l'enquêteur (ou l'enquêté lorsqu'il s'agit d'une auto-administration) : ces réponses sont donc très diversifiées. Dans la colonne de droite, la diversité des réponses est réduite à cinq choix possibles. Ce recodage est effectué par le consultant chargé du traitement des données, comme l'indique un commentaire en marge du tableau. Des réponses aussi variées que

« diplôme de correctrice » et « infirmière » sont donc rangées dans la même catégorie : « 3=Licence/bac+2 ».

Votre diplôme le plus élevé - Open-Ended Response	Diplôme recodé
bac	2
CAP	1
Bac	2
Bac+3	3
bac+3	3
LICENCE	3
lisence	3
BAC	2
maitrise bac +4	4

Xavier:
0=rien
1=Bepc/Cap/BEP
2=Bac/Bac Pro
3=Licence/bac+2
4=Master/bac+4
5=Doctorat

Illustration 42 : Deux extraits de l'onglet des données consolidées illustrant le recodage du niveau de diplôme. Source : ecov.

De même, les colonnes « Age en années » et « Age en catégories » apparaissent après la colonne « Année de naissance - Open-Ended Response » (Illustration 43). Les années de naissance (colonne « Année de naissance - Open-Ended »), saisies librement par les enquêteurs ou les enquêtés, sont dans un premier temps traduites en âge (« Age en années ») puis agglomérées en tranches d'âge (« Age en catégories », les catégories étant définies par le prestataire).

Le « nettoyage » qui transforme les « données brutes » en « données consolidées » constitue donc une première étape de la transformation, qui se caractérise par une perte d'information : onze lignes disparaissent, et si des colonnes apparaissent, c'est pour reprendre les informations présentes, mais de manière agglomérée et moins précise. Il s'agit donc d'un processus de réduction.

Année de naissance - Open-Ended Response	Age en années	Age en catégories
1996	20	18-25 ans
1994	22	18-25 ans
1992	24	18-25 ans
1988	28	26-35 ans
1987	29	26-35 ans
1987	29	26-35 ans
1982	34	26-35 ans
1981	35	26-35 ans

Illustration 43 : Extrait de l'onglet des données consolidées illustrant le recodage des années de naissance en tranches d'âge. Source : ecov.

Le passage à l'onglet « récapitulatif » correspond à une autre forme de réduction par le traitement statistique des informations contenues dans l'onglet de données consolidées (Illustration 44) : pour chaque question, les réponses sont agglomérées dans un tableau. Présentées sous la forme de pourcentages, les données ne permettent plus de retracer le fil des réponses successives d'un même enquêté. Cette transformation correspond donc également à une perte d'information.

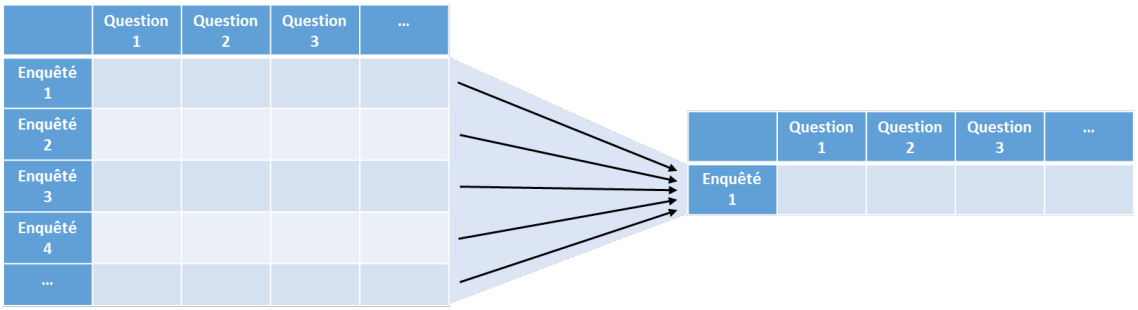


Illustration 44 : Schéma représentant la réduction des données opérées par leur traitement statistique

Cela dit, les tableaux question par question sont accompagnés de commentaires qui montrent que le prestataire, après avoir traité les données, en tire des conclusions. Prenons l'exemple du tableau reprenant la question 9 du questionnaire (Illustration 45) : « *Si votre voiture tombait en panne, Covoit-ici pourrait-il vous permettre de vous*

déplacer comme passager pour : vous rendre au travail ? Faire vos courses ? Vos loisirs ? ». La première ligne rappelle la question, la deuxième ligne les différents choix de réponse : oui, plutôt oui, plutôt non, non, ne sait pas / ne se prononce pas. Puis en dessous, les résultats sont affichés sous la forme de chiffres : à la question « *vous rendre au travail ?* », trois personnes ont répondu « *oui* », trois « *plutôt oui* », trois « *plutôt non* », dix « *non* », et deux « *ne sait pas* ».

9. Si votre voiture tombait en panne, Covoit-ici		
Answer Options	Oui	Plutôt ou
Vous rendre au travail ?	3	3
Faire vos courses ?	3	2
Vos loisirs ?	1	3

Illustration 45 : Extrait de l'onglet récapitulatif illustrant la réduction opérée par le traitement statistique des données de l'enquête. Source : ecov.

Ce tableau est accompagné du commentaire suivant : « *En gros ils n'envisagent guère d'être passagers. Et ça ne change pas trop avec le motif* ». Ce commentaire enrichit les données, mais son émergence est possible parce que les données ont été auparavant réduites et qu'elles ont fait l'objet d'une première interprétation. En effet, les deux onglets « données brutes » sont trop riches pour permettre de tirer ce type de conclusion. En revanche, une fois les données agrégées dans des catégories, la conclusion s'impose d'elle-même. Quel que soit le motif, la majorité des gens répondent « non » à la question : « *si votre voiture tombait en panne, Covoit-ici pourrait-il vous permettre de vous déplacer comme passager ?* ».

De même, les réponses à la question multiple « *si vous n'avez pas pris l'argent systématiquement, c'est parce que : parce que les sommes sont trop faibles, parce que c'est compliqué de récupérer l'argent, parce que vous ne souhaitiez pas le récupérer, parce que vous avez oublié/perdu le ticket, autre raison (veuillez préciser)* », sont agrégées de la même manière. En revanche, les propos librement saisis par les enquêtés en réponse à la proposition « autre raison (veuillez préciser) » sont repris tels quels (Illustration 46). Les questions ouvertes, auxquelles les enquêtés peuvent répondre librement, sont plus difficiles à réduire : elles sont reprises à l'identique, mais accompagnées d'un commentaire qui les synthétise et leur donne un sens global utile pour la suite :

> *Diversité de réponses, mais en gros ceux qui n'ont pas collectés (sic) l'ont notamment fait parce que ça n'est pas une assez grosse somme, mais pas en raison de la complication (qui est cependant avancée un peu comme un frein quand même, faudrait voir si possible d'améliorer, notamment en termes de rapidité et/ou d'accumulation). L'oubli ou la perte du ticket ne semble pas être une raison notable.*

Ce commentaire résume les propos comme l'indique l'adverbe d'approximation « *en gros* », ce qui permet à partir d'une « *diversité de réponse*s » de tirer des conclusions et de lancer des scénarios d'action, « *faudrait voir si possible d'améliorer* ».

Illustration 46 : Extrait de l'onglet récapitulatif illustrant le travail de production de sens permis par la réduction des données. Source : ecov.

Le travail de réduction est la condition nécessaire pour doter les données d'un pouvoir de suggestion. De fait, un tableau de données « brutes » est extrêmement dense et difficile à lire. Il peut être interprété d'une infinité de manières possibles. Il n'est donc pas évident d'en tirer des conclusions. A l'inverse, les tableaux synthétiques dans lesquels les données sont agrégées sont plus faciles à interpréter et à mobiliser pour la suite. En réduisant les données, l'analyste les rend lisibles et en propose une interprétation « clé en main » à destination des commanditaires de l'enquête.

Au STIF, le traitement statistique des réclamations relève du même processus de circulation de l'interface vers les coulisses de données progressivement réduites pour être intelligibles et mobilisables.

3.3. Les réclamations (STIF)

Le traitement des données par les agents du pôle Relations Voyageurs comporte deux axes de travail : la rédaction de réponses à chaque réclamation reçue d'une part, et le traitement statistique des motifs de réclamations d'autre part. C'est à ce deuxième axe que je m'intéresse ici. Le traitement statistique des réclamations repose sur un protocole commun au STIF et aux opérateurs intitulé « mode opératoire de la typologie francilienne des motifs de réclamation ». Il a pour objectif « *d'obtenir avec ces tableaux une vision cohérente des contacts des voyageurs franciliens et d'en faire à terme un outil d'amélioration des transports en commun* ». Je m'appuie ici sur la version du protocole présente dans les annexes du contrat STIF-SNCF 2016-2019.

La typologie liste des motifs de réclamations prédéfinis. Le classement se fait dans un tableur Excel à sept colonnes :

- « codes » : chaque réclamation est codifiée dans un format alpha-numérique en fonction des thématiques qu'elle aborde.
- « info » : il est indiqué « i » dans cette colonne si la réclamation est une demande d'information.
- « récla » : il est indiqué « r » s'il s'agit d'une réclamation.
- « descriptifs des réclamations ou remarques portant sur » : dans cette colonne sont notés des éléments qualitatifs sur le contenu de la réclamation afin de justifier son classement.
- « niveau 1 » : la réclamation est affiliée à un motif de niveau 1 qui correspond au thème principal de la réclamation. En 2017, il y a 16 motifs de niveau 1 : tarification, ventes, SAV, offre, régularité, équipement-surface, matériel roulant, intermodalité, comportement agent, règles/procédures internes, info-voyageur, sécurité-sûreté, PMR, PV, projets/études, autre.
- « niveau 2 » : le niveau 2 est un sous-thème du thème principal. Il y a 101 niveaux 2 en 2017.
- « niveau 3 » : le niveau 3 n'existe pas toujours, il correspond à un sous-thème du niveau 2. On en compte 129 dans la typologie de 2017.

Par exemple, au motif de niveau 1 « matériel roulant » correspondent cinq motifs de niveau 2 :

1. Confort/aménagements, qui contient trois motifs de niveaux 3 (température inadaptée, aménagements intérieurs, toilettes),

2. Vétusté/rénovation,
3. Propreté/entretien, qui contient deux motifs de niveau 3 (propreté interne du matériel, propreté externe du matériel),
4. Nuisances, qui contient trois motifs de niveau 3 (vibrations, crissements, bruit moteur),
5. Général.

Le protocole indique ainsi la démarche à suivre pour transformer le contenu extrêmement diversifié des réclamations en un tableau contenant des informations homogènes, rangées dans des catégories. Cette réduction de l'information est présentée par les professionnels comme la condition nécessaire pour faire des réclamations un « *outil d'amélioration des transports en commun* ». De fait, le protocole indique qu'à partir du classement des motifs de réclamations, un état statistique est dressé trimestriellement avec cumul annuel (le cumul annuel correspondant à une étape supplémentaire de réduction des données).

Une fois réduites en statistiques, les réclamations deviennent une source d'information exploitable par les agents des agents du STIF, comme l'explique le responsable de la délégation aux usagers (RDU) :

> *RDU : Bien sûr toutes ces réclamations, on en profite, on les utilise, et elles alimentent nos bases d'information.*

Le responsable de la délégation aux usagers évoque notamment deux champs d'action dans lesquels ces statistiques sont exploitées, l'évaluation de la qualité de service et les refontes de grille horaire de ligne :

> *RDU : C'est une matière qui peut être récupérée par d'autres équipes du STIF, je vous l'ai dit, les gens qui travaillent sur le suivi de l'offre, mais aussi sur le suivi de la qualité de service.*

Ces mobilisations contribuent à la mise en circulation en coulisses des informations extraites de l'interface que constitue la réception de réclamations. Ainsi, ces informations, réceptionnées par les membres du pôle Relations Voyageurs, sont transformées et circulent, sous une forme réduite, jusqu'aux autres équipes du STIF, qui, à leur tour, les enrichissent de sens :

> *RDU : Ce bilan des réclamations voyageur, avec ce qu'on en tire comme interprétation sur la qualité de service et tout ça, il fait l'objet aussi d'un échange dans un comité tout à fait officiel, qui est le comité de suivi de la qualité de service, qui est un comité qui est mis en place dans le cadre des contrats. Donc là par exemple, on aura une réunion en mars avec les*

> *entreprises Optile, c'est une réunion où on est tous ensemble avec la RATP la SNCF, pour faire ce bilan partagé [...] : On dit bah voilà, nous voilà, et on peut noter ça et on en tire les conséquences là-dessus, et les points d'alerte sont là-dessus.*

Ainsi, le premier exemple, celui de l'enquête commandée à la startup par le PNR du Vexin, illustre un cas où la circulation d'informations provoque peu d'altérations ; le deuxième, celui de l'enquête commandée par la startup à son bureau d'études en psychologie sociale montre au contraire un cas où l'analyste, en s'appuyant sur son expertise et son interprétation personnelle, transforme fortement les informations recueillies ; le dernier exemple, celui du traitement statistique des motifs de réclamation, illustre un cas où l'existence d'un protocole établit une démarche d'interprétation générique. Dans tous les cas, les « données » recueillies sont réduites de manière à être intelligibles et exploitables. Il s'agit d'une canalisation d'idées extraites de l'interface dans le but d'être mobilisées en coulisses. Je propose maintenant de montrer que la restitution formelle de données, qui s'inscrit dans la continuité de la circulation instaurée par la conception et la réalisation d'un script, est inséparable de circulations débordant le dispositif, similaires à ce qui se passait en amont.

4. La restitution, point d'arrivée ou point de départ ?

Le traitement des « données » est une étape intermédiaire en vue de leur restitution. Chez ecov, les comités scientifiques sont des réunions de travail au cours desquelles la startup partage aux autres membres du consortium les résultats des enquêtes menées. Au STIF, je n'ai pas assisté à des restitutions d'enquêtes ; néanmoins, les entretiens que j'ai menés constituent des situations de restitution particulières dans le sens où les enquêtés me font spontanément le récit d'expériences passées.

Je propose ici de mettre en perspective ces deux types de situations de restitution : d'une part l'exemple d'un comité scientifique au cours duquel plusieurs enquêtes sont discutées, et notamment l'enquête « cent trente covoiturages » confiée à la Junior Entreprise de l'École d'Urbanisme de Paris, dont nous avons analysé le montage au chapitre précédent, et d'autre part, l'exemple des entretiens menés au pôle concertation et à la direction de l'offre ferroviaire au cours de mon enquête.

Lors du comité scientifique, les personnes présentes sont les suivantes (le code à partir duquel elles sont désignées dans les verbatims est rappelé entre parenthèse) :

- des membres de l'équipe ecov : le président (Pr), le directeur technique (DT), la cheffe de projet (CdP), le responsable des relations utilisateurs (RRU) ;
- des membres du bureau d'étude en psychologie sociale : le consultant en psychologie sociale (CPS2) ;
- des élus des collectivités locales (El1 et El2) ;
- des agents des collectivités locales (A1 et A2) ;
- les deux doctorants : le pilote du suivi scientifique (PSS) et moi-même (Doc) ;

Les deux entretiens considérés sont deux entretiens collectifs, menés respectivement au pôle concertation, avec la cheffe de pôle (CPIC) et deux chargés de concertation (CC1 et CC2), et à la direction de l'offre ferroviaire avec deux chefs de projets (COF1 et COF2).

4.1. La restitution d'une enquête (ecov)

L'analyse des échanges lors d'une restitution d'enquête montre qu'outre l'aboutissement du script inventé en amont, ce moment d'échange ouvre des opportunités des débordements de ce script et participe ainsi à la dynamique de mutation du dispositif dont relève le script.

4.1.1. La restitution comme aboutissement du script de l'interface

Nous avons vu dans le chapitre précédent que la mise au point du script correspondait à l'anticipation des différentes étapes, en coulisses et à l'interface, nécessaires à l'enquête : la transmission de prescription aux enquêteurs, la réalisation de l'enquête proprement dite, puis le traitement des données recueillies. La restitution constitue l'aboutissement de ce processus, dans la mesure où elle repose sur la mise en récit des étapes passées de l'enquête :

> *PSS : La mission de la Junior Entreprise qui a travaillé en juin juillet avec ecov, donc c'était six étudiants de master 1, qui avaient comme mission de réaliser 130 covoiturages en tant que passager.*

L'emploi du passé composé et de l'imparfait montrent que PSS parle d'un ensemble de situations passées qu'il situe d'ailleurs à l'aide d'un marqueur temporel (« *en juin juillet* »). Il met en récit les interactions qui ont eu lieu entre enquêteurs et enquêtés. Le

schéma de l'illustration 47, ainsi que les suivants, représente le processus de restitution de l'enquête, fondé sur la mise en récit des étapes passées.

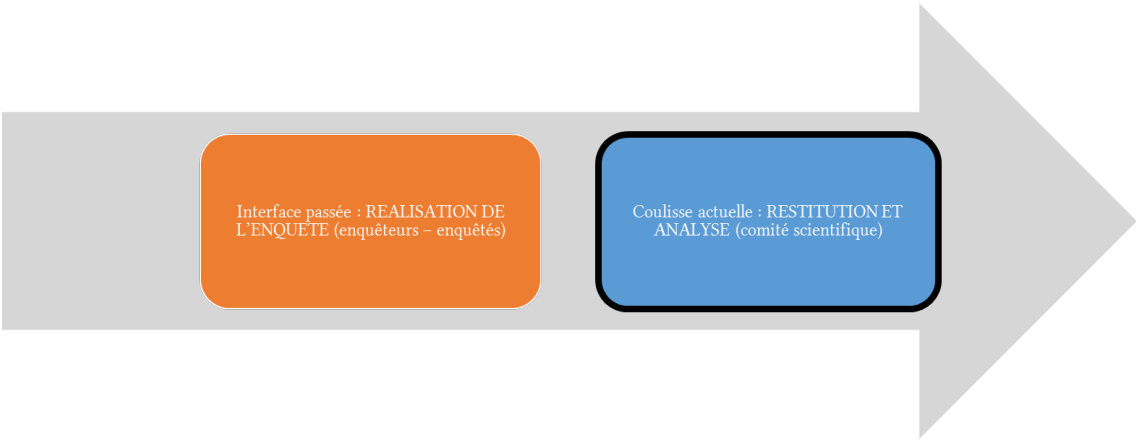


Illustration 47 : Schéma représentant le processus de restitution d'enquête (première étape)

La restitution fait également référence, implicitement, à la réunion de préparation de l'enquête analysée au chapitre précédent, au cours de laquelle la cheffe de projet avait demandé :

> *CdP : Ils sont passagers lambda ?*

Les échanges faisant suite à cette question avaient alors amené à la décision de prescrire aux enquêteurs de se présenter comme des « passagers lambda » :

> *CPS2 : Oui c'est ce qu'on disait hier. C'est-à-dire qu'ils montent, ils sont pas usagers, mais il faut qu'ils arrivent à mener la discussion en entretien semi-directif, en ayant pas l'air de le faire quoi […].*
>
> *RRU : Clairement jusqu'à maintenant on est parti sur ils disent pas qu'ils sont étudiants, enfin ils font pas d'étude, c'est des passagers, et au travers des questions ils arrivent à obtenir certaines choses.*

Au moment de la restitution, on retrouve la même expression « passagers lambda » :

> *RRU : Ils devaient vraiment se faire passer pour des passagers lambda, l'idée c'était qu'ils, ils devaient pas mentir mais ils devaient un peu cacher le fait que c'était une étude.*

La même idée est exprimée dans les deux situations : seulement au moment de la préparation, elle est « en devenir ». Au moment de la restitution, l'emploi de l'imparfait exprime l'accomplissement de cette idée par son passage passé à l'interface au moment de l'administration de l'enquête. Le scénario prescrit aux enquêteurs au moment de la

préparation (« *ils devaient* ») a donc été respecté. Ainsi les étapes passées sont représentées dans la situation actuelle par leur mise en récit explicite ou implicite, lors de la restitution (Illustration 48).

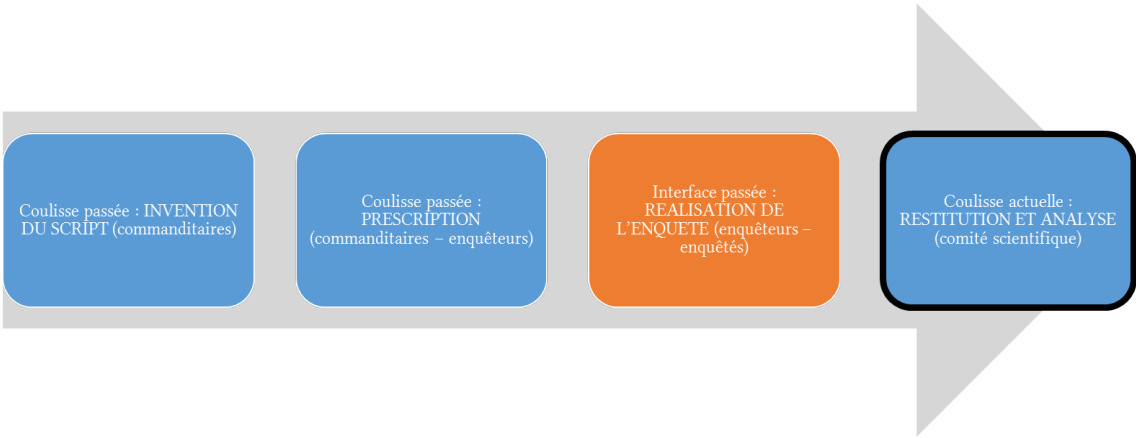


Illustration 48 : Schéma représentant le processus de restitution d'enquête (deuxième étape)

Les premiers résultats présentés concernent les temps d'attente. Ils sont exposés station par station, en commençant par celle des Mureaux :

> *Pr : Aux Mureaux, ce qu'on a remarqué c'est qu'on avait une offre de service qui était disons, assez moyenne on va dire, plutôt moyenne et très aléatoire surtout. C'est ça le problème des Mureaux, c'est qu'on peut partir en cinq minutes par exemple pour La Défense, vous voyez on a fait plusieurs départs en moins de, la moyenne des départs c'était sept minutes, donc on part en sept minutes en covoiturage, après c'est un covoiturage sur deux il y a un abandon, c'est-à-dire au bout, ça veut dire que si on comptait la moyenne des abandons, en fait on estime qu'un abandon c'est au-delà de cinquante minutes.*

La présentation des résultats est illustrée par un graphique (Illustration 49). L'ensemble de ces éléments de communication, oraux et visuels, font référence, de manière implicite ou explicite, aux situations de préparation et de réalisation de l'enquête passée. On devine que les commanditaires, en plus de ce qui avait été discuté pendant la réunion de préparation, ont ajouté aux enquêteurs la prescription de mesurer le temps d'attente, que les enquêteurs ont appliqué cette prescription et ont ensuite transmis les données récoltées aux commanditaires. On devine également que les données récoltées à l'interface ont été transformées, et réduites, par le calcul de leur moyenne par origine-

destination puis par leur traduction visuelle sous la forme d'un graphique. On devine enfin que les commanditaires ont prescrit aux enquêteurs d'attendre jusque cinquante minutes et de considérer au-delà qu'il s'agissait d'un « abandon », c'est-à-dire d'une demande de covoiturage sans réponse.

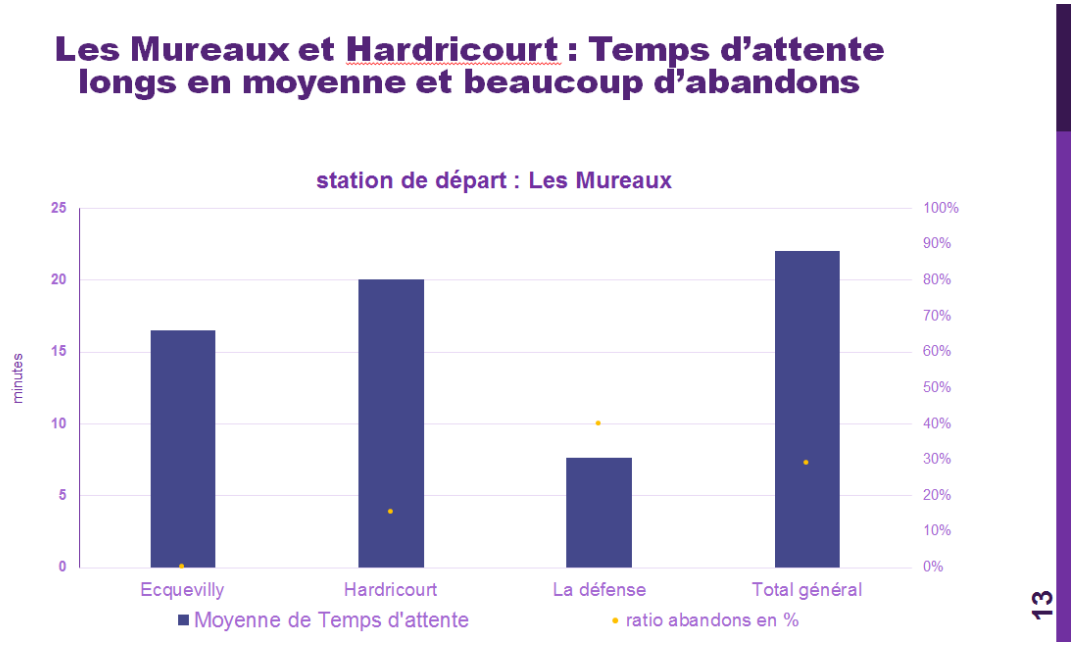


Illustration 49 : Extrait de la présentation vidéo-projetée pendant la restitution de l'enquête. Source : ecov.

La situation de restitution constitue le pendant de la situation de montage de l'enquête. Les enquêteurs et les enquêtés n'y sont pas plus présents. Mais alors qu'en amont de l'enquête, ils étaient rendus présents par la projection fictionnelle dans une interface future, ici ils sont rendus présents par la narration de faits réels passés. La situation d'interface, qui n'existait que par une anticipation fictive du futur, devient une référence au passé.

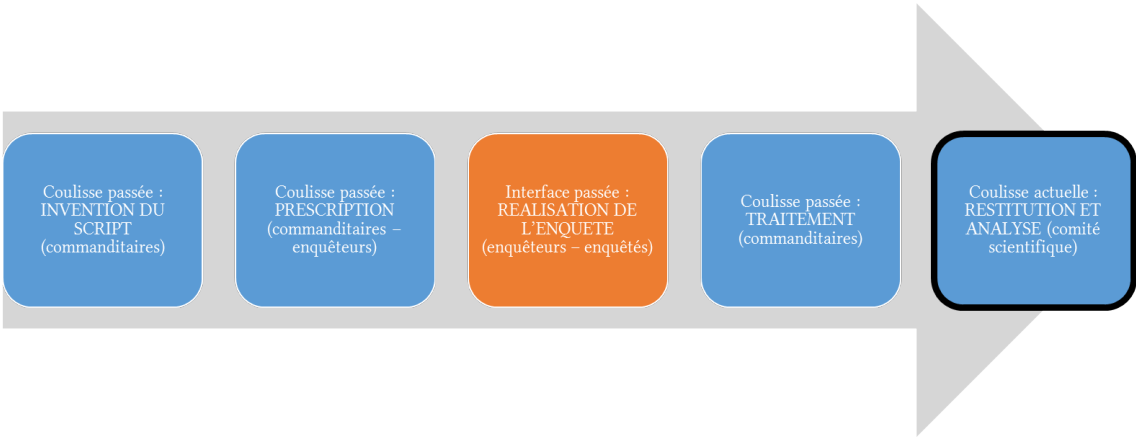


Illustration 50 : Schéma représentant le processus de restitution (troisième étape).

La présentation des résultats par la startup, commanditaire de l'enquête, à ses partenaires, constitue donc l'aboutissement de l'invention et de la réalisation du script. Le travail de restitution s'apparente à une « mobilisation de porte-parole »telle que la définit la sociologie de l'acteur-réseau : les quelques personnes enquêtées deviennent des porte-parole des usagers, encore inconsistants, du service covoit'ici. Mais ce que j'observe en situation va au-delà de la simple mobilisation de porte-parole : la présentation des résultats se prête à un travail collectif d'interprétation qui correspond à une nouvelle étape de la circulation altérante des idées de l'interface vers les coulisses. Cette circulation altérante constitue un débordement du script tel qu'il a été inventé en amont.

4.1.2. L'interprétation : du surgissement de références et de fictions à la proposition de scénarios

Durant ce comité de pilotage, les résultats d'une autre enquête sont présentés. Il s'agit de l'enquête de réceptivité au covoiturage, réalisée auprès des habitants des villes de Marines et de Chars, essentiellement en auto-administration (les questionnaires, accompagnés d'une enveloppe préaffranchie, sont distribués dans l'espace public et dans les boîtes aux lettres). Cette enquête a pour objectif de comprendre l'attitude des potentiels utilisateurs des stations de Chars et Marines en amont de leur mise en service. Elle comporte deux volets, l'un destiné aux potentiels conducteurs, l'autre aux potentiels usagers, les enquêtés ayant le choix de répondre à l'un, à l'autre, ou aux deux volets, selon qu'ils se projettent dans le rôle de conducteur et/ou de passager.

4.1.2.1. Surgissement de récits complémentaires propices à l'immersion fictionnelle

La présentation des résultats des deux enquêtes, l'enquête « cent trente covoiturages » puis l'enquête de réceptivité par l'équipe de la startup aux autres membres du comité déclenche un processus collectif d'interprétation au cours duquel les participants font appel à des ressources complémentaires pour préciser, questionner, améliorer, la représentation des usagers introduite par la restitution. Par exemple, dans le cadre de l'enquête « cent trente covoiturages », le responsable du suivi scientifique énonce un résultat :

> *PSS : On a quasiment que des personnes seules qui se sont arrêtées.*

Cela déclenche des échanges entre les participants :

> *El1 : L'idée du covoiturage de fait c'est : « je suis tout seul dans ma voiture et donc je partage à un moment donné mon espace »... Alors que quand on est en famille, finalement...*
>
> *El2 : Il devrait y avoir un côté entraînant aussi quand on est à deux, par exemple, on devrait pouvoir se dire : « ah bah tiens y a quelqu'un on est deux de toute façon, il nous arrivera rien si on tombe... ».*
>
> *El1 : Oui sur la question mais si on a envie de discuter enfin bon voilà finalement, on va pas mettre une troisième personne, de peur de gêner d'ailleurs la personne avec qui on est.*

L'énoncé du résultat déclenche une activité d'immersion fictionnelle. Deux participants réactivent mutuellement leur activité immersive, mais ils en sortent des fictions contradictoires. La première participante imagine que l'on est plus enclin à covoiturer lorsqu'on est seul dans sa voiture, tandis que le deuxième imagine à l'inverse que l'on est plus rassuré lorsqu'on est plusieurs. Tous deux utilisent ce que Schaeffer (1999) appelle une « feintise d'actes mentaux », c'est-à-dire qu'ils imaginent eux-mêmes les pensées des enquêtés, en les formulant à la première personne du singulier. Cet exemple d'échanges montre en particulier que l'activité immersive peut déboucher sur des idées contradictoires.

La restitution de l'enquête de Marines se prête également au surgissement spontané d'immersions fictionnelles pour interpréter les résultats :

> *Pr : Et là franchement elle est assez surprenante cette réponse, parce que d'habitude, enfin, sur tous les sondages, l'environnement vient toujours une peu derrière.*
>
> *El1 : Oui mais là ils sont posés, ils réfléchissent, et tout.*

Le résultat exprimé par le président d'ecov renvoie à la question « *qu'est-ce qui motive votre arrêt (2 choix possibles)* ? » et aux quatre choix de réponses proposés : « *partager les frais de votre trajet* », « *adopter une attitude environnementale responsable* », « *rencontrer et discuter avec des personnes* », « *aider une personne à se déplacer* ». Pr exprime son étonnement que beaucoup d'enquêtés aient choisi la réponse « *adopter une attitude environnementale responsable* ». L'élue propose une interprétation en s'immergeant dans l'expérience de l'enquêté qui répond au questionnaire en auto-administration. A la différence de l'exemple précédent, elle n'incarne pas un enquêté au moyen d'une citation fictive à la première personne : les enquêtés sont désignés au sens large à la troisième personne du pluriel. En revanche, elle évoque elle aussi l'activité cognitive des enquêtés, comme le montre l'emploi du verbe « réfléchir ».

L'interprétation des résultats fait appel à l'imagination des participants, les immersions fictionnelles se prêtent facilement à des traits humoristiques. Par exemple, un des résultats de l'enquête de Marines est qu'« *une femme sur deux dit : « oui si c'est un homme je m'arrête sans aucun problème* ». L'élue propose une interprétation humoristique :

> *El1 : Parce qu'elles s'imaginent, elles se projettent Brad Pitt.*

Ainsi, la restitution des résultats se prête à la même activité de construction de fiction que la préparation des interfaces. Comme en amont de l'interface, on observe la mise en récit non prévue de faits passés, grâce à laquelle les participants complètent les résultats pour enrichir leur interprétation.

Les destinataires de la restitution, membres du consortium absents dans les étapes précédentes de l'enquête, demandent notamment des précisions sur le protocole pour être plus à même d'interpréter les résultats. Par exemple, lors de la restitution de l'enquête « cent trente covoiturages » le président de la startup énonce un résultat surprenant sur les trajets pour La Défense au départ de la station des Mureaux : il y a une faible moyenne de temps d'attente mais un fort taux d'abandon. Les passagers qui sont pris le sont rapidement, mais ils sont peu nombreux à réussir. Ce résultat déclenche un travail collectif d'interprétation. Les participants proposent des hypothèses interprétatives qui questionnent le protocole d'enquête, qui sont approuvées ou au contraire nuancées au fur et à mesure par la startup. Ils posent par exemple deux questions contenant des hypothèses explicatives implicites :

> *El1 : Et on a vu par rapport à qui, enfin, c'est pas toujours le même ?*
> *El2 : C'était à quel moment de la journée ?*

Les deux participants se demandent si le caractère aléatoire des résultats n'est pas dû à des biais liés aux caractéristiques personnelles des enquêteurs ou au contexte temporel de l'enquête. Les pilotes de l'enquête répondent à ces deux questions en réfutant implicitement les hypothèses sous-jacentes aux demandes de précision de leurs interlocuteurs.

> *Pr : Non c'était à chaque fois des personnes différentes.*
> *PSS : On a testé différents moments.*

Le responsable des relations utilisateurs précise :

> *RDU : Et c'était beaucoup de filles, des passagers étudiantes.*

Au fur et à mesure de la restitution, l'équipe ecov donne des renseignements complémentaires sur la réalisation de l'enquête au fil des questions que leur posent les participants. Les membres de la startup font surgir des mises en récit de l'interface, complémentaires au récit qu'ils avaient mis au point quand ils avaient préparé cette réunion de restitution.

De même, lors de la restitution de l'enquête de Marines, la startup ecov complète les résultats en ajoutant des précisions informelles :

> *CdP : Aussi des gens qui avaient répondu non aux premières questions et qui après dans le questionnaire répondent je suis prêt à participer si j'ai l'information avant.*

La cheffe de projet covoit'ici met en récit les données dans l'état dans lequel elles étaient une fois recueillies, avant leur traitement et leur transformation en résultat. Nous avons vu que la transformation des données en résultats correspondait à une agglomération question par question des réponses de tous les enquêtés, et donc à la perte des informations enquêté par enquêté. La cheffe de projet restitue cette information perdue en cours de traitement en faisant le lien entre les différentes réponses d'un même enquêté. Cette précision sur l'incohérence des réponses d'un même enquêté (qui dit d'abord qu'il n'utilisera pas le service avant de dire le contraire en réponse à une autre question) déclenche une immersion fictionnelle par « feintise d'actes mentaux ». Une élue tente une hypothèse interprétative de cette incohérence apparente, en s'immergeant dans les pensées d'un enquêté qui auraient répondu de manière incohérente :

> *El1 : Ça veut dire qu'il faut que, il y a [quelqu'un] qui dit au départ : « ouh la qu'est-ce qu'ils me demandent ? non », et puis après ils se disent : « finalement pourquoi pas ».*

Elle imagine quelles pensées peuvent expliquer la manière incohérente dont l'enquêté a joué son rôle. L'information complémentaire donnée par la cheffe de projet fait surgir, chez l'élue, la construction d'une fiction. Les récits que font les professionnels présents

dans les étapes précédentes de l'enquête sont le support de fictions pour ceux qui n'étaient pas présents mais qui entendent ce récit.

Ainsi, l'étape de restitution se prête au même processus créatif que celle de préparation de l'enquête : la présentation formelle des résultats déclenche des surgissements de récits fictionnels ou de faits passés entremêlés, par association d'idées (Illustration 51).

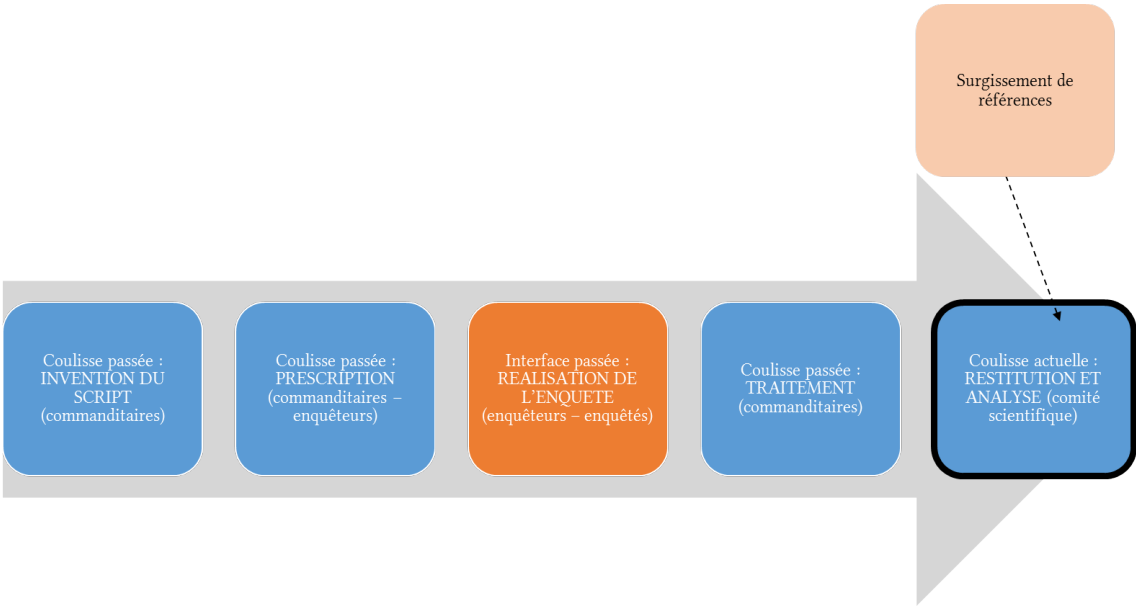


Illustration 51 : Schéma représentant le processus de restitution d'enquête (quatrième étape)

4.1.2.2. Élaboration de scénarios

La restitution des résultats, en plus d'être l'aboutissement d'un script prédéfini, constitue le point de départ à un travail d'élaboration de scénarios pour le futur. Les professionnels tirent des enseignements des interfaces passées, qui les aident à décider de la ligne d'action à adopter pour la suite. C'est ainsi que l'interprétation collective des résultats que je viens d'analyser débouche sur un travail de propositions de scénarios.

Par exemple, un des résultats de l'enquête « cent trente covoiturages » est que les automobilistes qui se sont arrêtés pour prendre des passagers comptent plus d'hommes que de femmes. L'échange qui découle de son énoncé montre comment s'entremêlent les récits, les immersions et l'élaboration de scénarios. Une élue réagit au résultat en déclarant :

> *El1 : La question de sécurité pour une femme est un frein. Je pense. Très concrètement. Et que si c'est une femme… même moi je me dis je m'arrêterais beaucoup plus facilement si c'est une femme que si c'est un homme.*

L'élue donne une explication au résultat en s'immergeant dans la situation fictive où elle serait une automobiliste passant aux abords de la station et voyant un passager. Son récit fictif est à la première personne et au conditionnel, il explicite la conduite qu'elle adopterait si elle se trouvait dans cette situation : « *je m'arrêterais* ». L'acte mental d'imagination a lieu dans la situation actuelle (« *je me dis* », au présent). Dans la foulée de cette immersion, elle propose de repositionner la borne de manière à ce que la personne en train d'attendre soit plus visible pour les automobilistes :

> *El1 : Est-ce qu'on peut pas repositionner la borne, non non non mais j'en suis convaincue, c'est-à-dire que je vois je vais m'arrêter et en fonction de la personne, si c'est une femme, si c'est un jeune, enfin je suis convaincue si à un moment donné je tombe sur voilà, quelqu'un qui a une mine patibulaire, ouais, je me demande est-ce que vraiment je m'arrête. Je me laisse le temps, en tout cas, de réfléchir et de dire est-ce que voilà. J'en suis convaincue.*
> *CdP : Je pense que si on se laisse le temps, on s'arrête pas.*
> *El1 : Et du coup ouais on s'arrête pas. Mais ça c'est un vrai, je pense que c'est un vrai sujet.*

Elle justifie cette proposition de scénario de modification de l'interface entre le conducteur et le passager en prolongeant son immersion dans la situation vécue par le conducteur. Cette fois, elle se plonge dans les pensées qu'elle aurait dans la situation où le passager en train d'attendre aurait « *une mine patibulaire* » : « *je me demande* », « *je me laisse le temps, en tout cas de réfléchir* ». Elle énonce la question qu'elle se poserait : « *est-ce que vraiment je m'arrête* ». Il s'agit d'une « feintise d'actes mentaux ». La cheffe de projet rebondit en s'immergeant à son tour dans la situation inventée par l'élue. Cette dernière disait : « *je me laisse le temps, en tout cas de réfléchir* ». La cheffe de projet reprend la même scène et imagine l'action qui découlerait de l'acte mental de « *se laisser le temps* » : « *si on se laisse le temps, on s'arrête pas* ». Implicitement la cheffe de projet montre que le scénario proposé par l'élue n'est pas bon : si on repositionne la borne pour laisser le temps aux automobilistes de décider s'ils s'arrêtent ou non en fonction de la « mine » du passager, les résultats seront moins bons. L'élue acquiesce en reprenant les mots de la cheffe de projet : « *et du coup ouais on s'arrête pas* ». Elle abandonne son scénario, mais répète l'importance de mettre au point un scénario pour traiter la question de la sécurité : « *c'est un vrai sujet* ». Ainsi, le travail d'invention fictionnel est nécessaire à l'élaboration et à l'évaluation de scénarios.

En conclusion de la restitution de l'enquête « cent trente covoiturages », le pilote du suivi scientifique formule des préconisations pour la suite : les résultats convergent vers le constat d'« *un manque de notoriété du service et un besoin, de peut-être de retravailler sur la communication* ». A partir de cette préconisation, les participants élaborent des scénarios pour « *retravailler la communication* ». Une élue fait le constat, à partir de son expérience personnelle, qu'« *on n'a pas le sentiment que c'est gratuit* » pour les passagers. Le président explique qu'en effet, c'est un défaut de leur communication : ils n'annoncent que deux trajets gratuits pour mettre en avant le caractère promotionnel de la gratuité, mais cela ne correspond pas à la réalité, puisque, jusqu'à nouvel ordre, le service est entièrement gratuit. L'élue propose, comme scénario d'amélioration de la communication, d'« *essayer de valoriser la gratuité* ».

> *El1 : Là c'est les deux gratuits donc après c'est payant, donc bon si je mets le doigt là-dedans est-ce que j'ai envie de payer... alors que là c'est gratuit donc il faut... alors c'est peut-être une durée, c'est jusqu'à, la période de lancement, « la collectivité vous offre », un truc j'en sais rien.*

L'élue s'immerge, à la première personne, dans la situation de quelqu'un qui hésiterait à utiliser le service en tant que passager dans le cas de la communication actuelle sur les deux premiers trajets gratuits. Grâce à ce récit fictionnel, elle montre que l'annonce de la gratuité limitée aux deux premiers trajets peut être rédhibitoire. Puis elle élabore une fiction du discours que pourrait tenir la campagne de communication modifiée selon son scénario : « *la collectivité vous offre* ». Elle ajoute en riant :

> *El1 : Nous on veut que ce soit : « le parc, le département du Val d'Oise, et GPSeO vous offrent ».*
> *CdP : Ça rentre pas ça sur le panneau [...].*
> *El1 : Non mais, « les collectivités »...*
> *Pr : Ok c'est noté.*

Elle prolonge son scénario en listant de manière humoristique tous les financeurs à inclure dans le texte de communication. La cheffe de projet le rejette, sur le même ton humoristique, en raison de sa longueur. Plus sérieusement, l'élue répond en proposant un texte plus concis : « *les collectivités* ». Le président d'ecov accepte le scénario proposé, il entérine la décision : « *ok c'est noté* », avant d'ajouter :

> *Pr : On va se prendre que c'est de l'argent public mais [...] ça marche.*

Le président anticipe les conséquences néfastes que peut avoir le scénario : préciser que ce sont les collectivités qui offrent les trajets peut soulever des critiques. Le pilote du suivi scientifique réagit alors à cette remarque en mobilisant un souvenir d'une enquête passée :

> *PSS : Y avait un questionnaire que j'ai fait une enquête avec un usager : « mais c'est du bénévolat ce que vous faites comparé au service de transport public qui sont super chers, qui », et il avait l'impression vraiment que tout le monde se fait avoir par une offre de transport public, que service public, machin ils font ça cher, et là, c'est gratuit.*

Selon lui, les échanges passés avec des enquêtés montrent que le financement public du service de covoiturage est au contraire approuvé par les usagers. Le président de la startup lui répond en justifiant son récit fictif selon lequel *« on va se prendre que c'est de l'argent public* » en racontant, à son tour, un souvenir d'interface :

> *Pr : Après il y a des gens qui nous, qui à l'inverse, sur, « vous faites un truc il vaudrait mieux mettre plus de bus, vous essayez de faire porter le service public par les gens », y a les deux effets.*

Tous les deux construisent leur récit autour d'une citation reconstituée de la personne rencontrée à l'interface. Sur ces deux récits reposent deux évaluations opposées du scénario proposé par l'élue, qui montrent l'incertitude à laquelle sont confrontées les acteurs lorsqu'ils formulent des scénarios. Les récits d'expériences passées et les immersions fictionnelles sont des moyens de réduire cette incertitude sans jamais permettre de la supprimer.

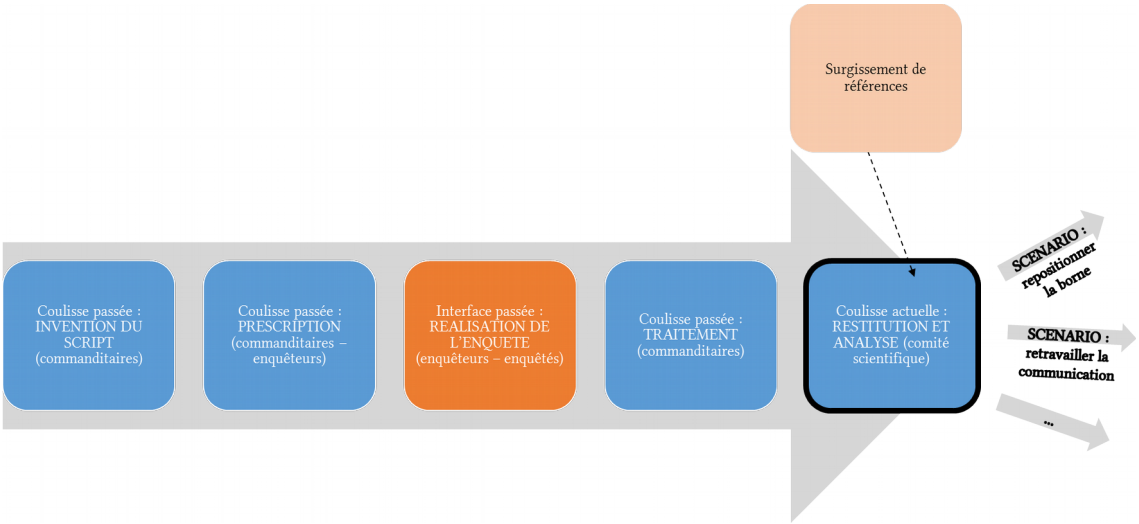


Illustration 52 : Schéma représentant le processus de restitution d'enquête (cinquième étape)

Ces exemples montrent que le travail d'interprétation des résultats, au moment de la restitution d'une enquête, fait surgir des références spontanées à des situations d'interfaces et des immersions fictionnelles qui viennent enrichir la mise en récit

formelle et sa mobilisation pour la définition de la marche à suivre pour le futur. Ainsi, le montage et la restitution de l'interface s'inscrivent dans un même processus de mobilisation du passé en vue de l'élaboration de scénarios pour le futur (Illustration 52). C'est grâce à ce processus que les différentes situations qu'il traverse « font dispositif » de manière cohérente, et en même temps, se prêtent à des débordements par des circulations imprévisibles alimentées par l'imagination de chaque participant.

Je propose maintenant d'évoquer le cas des entretiens au STIF : s'ils ne constituent pas des moments de restitution formelle, les échanges que j'observe présentent des similitudes avec ceux que je viens d'analyser.

4.2. Les entretiens, des situations de restitution particulières (STIF)

Les entretiens menés au STIF offrent un autre exemple de mise en récit, mais dans une situation imprévue puisque c'est moi qui l'ai provoquée. Les professionnels interrogés prennent de la hauteur par rapport à ce qu'ils font dans le cadre de leur travail et illustrent leur propos par des anecdotes issues des situations d'interface passées qu'ils ont mis en scène. Par exemple au pôle Information et Concertation, les chargés de concertation décrivent leurs installations pour les rencontres voyageurs en gare, du type de celle que j'ai observée (et analysée au chapitre précédent) dans le cadre de la concertation TGO :

> *CC1 : Pour Esbly Val d'Europe, on avait un petit budget donc c'était juste une sorte de petit, même pas un totem en fait, juste une sorte de petit plot comme ça où on peut écrire, charte et le projet, après on peut mettre des panneaux.*
> *CC2 : [On] fait des stands avec des panneaux avec les couleurs du projet pour que les gens ils voient […].*
> *Doc : Les gens viennent ?*
> *CC2 : Ouais, des fois [...] dès qu'on a un gilet ou un truc qui montre qu'on est dans le projet, ils viennent spontanément. Et quand ils voient des grands plans sur les panneaux, un nouveau tracé de transport, d'habitude ça attire l'œil, et ça leur pose question et du coup là on peut les aborder. Mais sur [un projet], on avait fait un quiz aussi pour les enfants, pour qu'ils viennent.*
> *CC1 : Sur T10 aussi, ça avait bien marché.*
> *CC2 : Ça avait bien marché un peu trop même, [il y avait] limite la queue.*

> *CC1 : Ça c'était, ça c'est pas mal, après on reste quand même à un niveau assez superficiel du projet donc y'a des gens après qui veulent approfondir et d'autres qui veulent juste faire leur petit quiz et puis très bien.*

Les chargés de concertation mettent en récit des interfaces passées afin d'illustrer leurs propos auprès de la personne qui les interroge. Les entretiens ne constituent pas une situation de restitution formelle comme c'est le cas des comités scientifiques chez ecov, mais le même processus de mise en récit se déroule, de manière plus informelle, selon la manière dont les personnes interrogées interprètent les questions que je leur pose sur leur travail. Cet extrait confirme d'ailleurs ce que j'ai montré au chapitre précédent : les producteurs du service mettent en scène les situations d'interface de manière à inviter les personnes ciblées à endosser le rôle d'usager prévu pour eux. Ici, ils expliquent qu'ils installent des panneaux aux couleurs du projet « *pour que les gens ils voient* » et que « *ça attire l'œil* », qu'ils revêtent des chasubles pour que les gens « *viennent spontanément* », et qu'ils installent une « *sorte de petit plot* » pour que les personnes puissent écrire (très certainement leurs avis sur les bulletins prévus à cet effet). La description des modalités d'enrôlement débouche sur leur évaluation grâce à des formules du type « *ça avait bien marché* », « *ça c'est pas mal* ».

En prenant ainsi du recul par rapport aux situations d'interface auxquelles ils ont participé, les personnes interrogées en entretien font preuve de réflexivité : les entretiens révèlent qu'ils ont conscience de chercher à enrôler les usagers en les tirant de leur trajet quotidien pour leur faire adopter un autre rôle. Un des chargés de concertation parle d'ailleurs de « déclic » pour évoquer le moment où la personne ciblée bascule dans le rôle attendu :

> *CC2 : Quand on les aborde directement en disant nouveau transport, alors là je sais pas il y a un truc il y a un déclic.*

Les entretiens sont l'occasion pour les acteurs de revenir sur leurs mises en scène et leurs techniques d'accroche et de les évaluer en fonction de la réussite ou de l'échec du « déclic », c'est-à-dire de l'adhésion des personnes ciblées au rôle qu'elles sont invitées à endosser. Par exemple, la cheffe de projet de la direction de l'offre ferroviaire parle en entretien de la mise en place de comités de ligne thématiques, dont l'ordre du jour est ciblé sur un sujet spécifique (contrairement aux éditions précédentes où l'ordre du jour recensait l'ensemble de l'actualité de la ligne) :

> *COF1 : Ça c'était pas mal, parce que du coup c'était vraiment ciblé, et on n'a pas perdu les gens [...], et ouais c'est un processus de concertation intéressant je trouve.*

La cheffe de projet fait référence à l'un des premiers comités de ligne thématiques, durant lequel elle a observé qu'« *on n'a pas perdu les gens* ». Elle émet un jugement : « *c'était pas mal* », puis elle généralise sa réflexion en passant de l'imparfait au présent de vérité générale et en utilisant un verbe d'opinion : « *c'est un processus de concertation intéressant je trouve* ». On retrouve le travail d'évaluation du passé mis en évidence pendant les phases de « debrief » du training. On retrouve également la formulation de prescriptions pour les interfaces futures :

> *COF1 : Donc ça c'est, à mon avis, quelque chose qui pourrait être amélioré, ou creusé.*

De même, un chargé de concertation évalue la réussite des opérations de communication menées pendant les fêtes de commune :

> *CC2 : Nous on a fait des fêtes de commune aussi. Et ça ça marche bien aussi parce que effectivement les gens s'arrêtent et c'est des usagers des RER et du coup, là ça marche bien, et ils sont super réceptifs.*

Il précise qu'avec cette modalité, non seulement les gens répondent à l'invitation (« *les gens s'arrêtent* ») mais en outre, il s'agissait des « bonnes » personnes (« *et c'est des usagers du RER et du coup là ça marche bien* »).

Les producteurs du service ne parviennent pas toujours à enrôler les personnes avec qui ils souhaitent interagir. Les professionnels dévoilent aussi leurs difficultés à trouver les bons « comédiens ». Par exemple, la chargée de concertation explique que lors d'une rencontre voyageurs à Val d'Europe, qui avait pour but d'échanger avec des voyageurs réguliers, « *on s'est pris aussi pas mal de gens qui venaient de Disney. On n'arrivait pas toujours à faire la différence* ». Elle raconte en riant : « *Il y a un couple d'Allemands qui voulait absolument en savoir plus sur le projet alors qu'ils étaient aucunement concernés* ». La précision « *ils étaient aucunement concernés* » est à comprendre dans le sens : ce n'est pas le type de personnes que nous cherchions à interpeller. Dans ce cas, le couple d'Allemands endosse le rôle construit par les auteurs de la mise en scène, alors que compte tenu de leur statut de touriste étranger, la mise en scène était justement censée les inviter implicitement à ne pas l'endosser.

Ces extraits montrent que les entretiens se prêtent, de la même manière que les situations de restitution formelle d'enquête, à des mises en récit orientées vers des prescriptions pour des interfaces futures. Je propose maintenant de montrer que le processus formel de restitution et ses débordements appartiennent à une même « circulation triviale » d'idées entre interfaces et coulisses.

5. La restitution formelle et le surgissement de récits : un même processus trivial

Plutôt que de chercher à retracer cette circulation triviale de manière exhaustive (ce qui, par nature, est impossible), je propose d'en analyser différents aperçus qui montrent qu'il s'agit à chaque fois de la reprise d'idées dans des contextes déconnectés de celui de leur genèse, et que cette reprise produit un enrichissement de sens de l'idée en circulation. Je mobilise des extraits discursifs diversifiés, issus de diverses réunions observées chez ecov et des entretiens menés auprès des professionnels du STIF, afin de mettre en lumière les fortes similitudes qui existent entre les processus formels de mise en récit et les surgissements imprévisibles de récits. Dans un premier temps, je montre comment les mises en récit, qu'elles soient formalisées ou qu'elles surgissent de manière imprévisible, peuvent établir des liens communicationnels entre la situation actuelle et des situations *a priori* déconnectées, si bien que l'on peut perdre toute référence à leur origine. Dans un deuxième temps, je montre que le processus d'altération, mis en lumière dans le cas du traitement des données en début de chapitre, existe également de manière informelle.

5.1. La reprise d'idées dans des situations *a priori* déconnectées

Lorsque les professionnels font référence à des situations passées, leurs sources d'inspiration sont plus ou moins liées à ce qui est en train de se dérouler, en raison de leur appartenance ou non au même dispositif. Par exemple, au cours de la restitution de l'enquête « cent trente covoiturages », le responsable des relations utilisateurs cherche à expliciter la disparité des résultats pour les demandes de covoiturage Les Mureaux-La Défense en faisant appel à une autre enquête appartenant au même dispositif de suivi scientifique :

> *RRU : Ça dépend vraiment des horaires aussi, enfin, je veux dire en dehors de cette expérience [...], on a accompagné des passagers qui avaient besoin d'aller à La Défense c'était [...] un peu plus dans la journée, ils partaient très bien parce que il y a encore beaucoup de gens qui passent en voiture. Fin de matinée vers 11h et demi, ça se tarit beaucoup, il y a beaucoup moins de monde.*

L'intégration spontanée d'éléments issus d'une autre enquête crée un lien communicationnel entre deux situations appartenant au même dispositif de suivi scientifique, mais *relativement* indépendantes puisque relevant de deux enquêtes

différentes. Les exemples présentés ci-dessous montrent que les idées mobilisées, que ce soit par des mises en récit formelles ou par des surgissements spontanés, peuvent provenir de sources extérieures au dispositif, et émergent de manière plus ou moins « fidèle » à leur contexte d'origine. J'analyse trois sources d'inspiration qui relèvent de ce processus : la référence à des études, les retours d'expérience personnelle, et les stéréotypes.

5.1.1. Les études

Lors d'une réunion de travail réunissant la startup et son bureau d'étude spécialisé en psychologie sociale, le consultant en psychologie sociale, nouvellement arrivé sur le projet, se présente au travers d'un exposé théorique. Au cours de son intervention, il prend l'exemple d'une expérience canonique, menée par un psychologue, en précisant que « *ça c'est des études sur l'agression au départ* ». Il évoque donc une situation *a priori* déconnectée du projet covoit'ici :

> *CPS2 : Donc j'ai un petit exemple rigolo, pour montrer, à quel point c'est pas forcément facile d'expliquer les choses rationnellement, c'est une expérience qui se passe aux États-Unis en Californie, avec un feu rouge qui est là-haut… donc on a un feu rouge, et on a une voiture qui s'arrête au feu rouge, alors qui est pas celle-là, mais j'ai transposé parce que les modèles de voitures américains, on les connaît pas et du coup on se rend pas compte. Alors […] c'est une voiture pas très chère, très fréquente, qui s'arrête au feu rouge. Et le feu passe au vert et le gars démarre pas. On compte au bout de combien de temps les gens qui sont derrière le klaxonnent. En fait on s'assure qu'il y a toujours une seule personne derrière, c'est un feu idéalement choisi […], et donc avec cette voiture-là, on constate qu'il y a 84% des gens qui klaxonnent, et qui mettent en moyenne sept secondes, avant de klaxonner. Sachant qu'au bout de douze secondes, le feu repasse au vert. Au rouge. C'est très long en fait. On a vraiment l'impression qu'ils traînent follement quoi. Le… notre psychologue social revient le lendemain avec cette voiture-là, s'installe au même feu, aux mêmes horaires, enfin il fait ça une dizaine de fois.*

Il évoque ainsi une « dizaine » de situations se déroulant aux États-Unis, au cours desquelles un psychologue mène une expérience scientifique en observant le comportement des piétons au niveau d'un passage piéton. Le psychologue social utilise cet exemple pour montrer que les gens évaluent un comportement en fonction du statut de la personne qui l'adopte. Cette étude, transposée dans le contexte de

l'expérimentation covoit'ici, ouvre des pistes d'actions : en donnant cet exemple, le consultant en psychologie sociale suggère que l'image du service et de ses utilisateurs est primordiale.

Les résultats d'enquêtes quantitatives menées dans un cadre d'études ou de recherches académiques se prêtent tout particulièrement à leur transposition d'un contexte à l'autre. C'est ainsi que l'enquête globale transport produite par le STIF tous les dix ans est utilisée massivement dans les bureaux d'étude et laboratoires menant des travaux sur la mobilité francilienne. C'est également ainsi que chez ecov, le responsable du suivi scientifique, lors d'une présentation de ses travaux en comité scientifique, cite des chiffres produits dans le cadre d'études antérieures à l'expérimentation en cours :

> *PSS : Jean-Pierre Orfeuil disait bien que oui, il y a à peu près 8 % d'individus qui ont pas de permis pas de voiture dans les territoires ruraux, pourtant 60 % des déplacements sont réalisés en voiture.*

Les résultats du chercheur Jean-Pierre Orfeuil, référence dans le domaine de la mobilité, prennent une signification particulière lorsqu'ils sont transposés dans le contexte de l'expérimentation covoit'ici. Ils montrent que les personnes habitant en territoire rural sont habituées au partage informel de la voiture et que donc, proposer un service institutionnel de covoiturage s'inscrit potentiellement dans la continuité des usages existants. La référence à ces chiffres a donc une visée argumentative et légitimante, puisqu'elle est mobilisée pour démontrer la pertinence de l'expérimentation. De même l'intervenant présente d'autres chiffres, dont la référence est notée dans sa présentation vidéo-projetée, et les commente :

> *PSS : La réalité du marché des déplacements courte distance, c'est qu'en fait… enfin, la réalité des pratiques de déplacement on va dire plutôt, c'est que 65 % des déplacements en Île-de-France par exemple font moins de trois kilomètres. Et seulement 14 % des déplacements en Île-de-France ont une portée supérieure à dix kilomètres. Or, le covoiturage planifié, donc le covoiturage où on s'organise à l'avance avec quelqu'un, un collègue, ou une personne qu'on ne connaît pas sur une plateforme pour covoiturer, décolle à partir de vingt kilomètres.*

Le pilote du suivi scientifique juxtapose des chiffres produits par l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme d'Île-de-France, dans le cadre général de production de savoirs sur la région Île-de-France, et du chiffre seuil du covoiturage planifié. Cette juxtaposition vise à montrer l'intérêt du covoiturage spontané pour les trajets en dessous du seuil de vingt kilomètres que le covoiturage planifié ne parvient pas à capter.

Parfois la source n'est pas citée explicitement. C'est particulièrement le cas lorsque la référence surgit au détour d'une conversation, et non dans le cadre d'une présentation formelle comme c'est le cas dans les exemples précédents. Par exemple, au cours de l'audition pour l'appel à projet Île-de-France, le pilote du suivi scientifique donne un chiffre de mémoire pour appuyer un argument :

> *PSS : Je peux vous donner un chiffre, sur cent personnes qui se retrouvent sur une aire de covoiturage, il y en a quatre à peu près qui se sont rencontrées via un site de mise en relation. Donc c'est vraiment très faible, ça passe par l'interconnaissance, l'entreprise, tout ça.*

Il utilise cette référence auprès de ses interlocuteurs chargés d'évaluer la candidature du consortium de l'expérimentation pour démontrer l'intérêt de l'expérimentation qui apporte une réponse originale à la question du covoiturage spontané qui n'a pas encore trouvé de solution satisfaisante.

Les références à des études constituent les transposent dans de nouveaux contextes, qui les prolongent au-delà du script prévu par les auteurs de ces études et qui même parfois, perdent toute référence à leur genèse en cours de route. Dans le cas des études, ces réemplois sont souhaités par leurs auteurs, puisqu'ils contribuent à établir leur renommée et à faire monter en généralité leur travail. En revanche, le réemploi de l'expérience personnelle, que je propose d'analyser maintenant, correspond à un détournement d'une expérience au profit des objectifs en jeu dans la situation en train de se dérouler.

5.1.2. L'expérience personnelle

Durant les échanges en réunion, les participants mobilisent régulièrement leur expérience personnelle pour enrichir leur travail collectif. Une élue dit ainsi au comité scientifique de février 2016 :

> *El2 : Je pense que l'autre matin, je pense qu'il y avait quelqu'un avec un ticket mais j'ai, j'étais pas sûre. Sinon je l'aurais prise.*

L'élue fait référence à une situation d'usage, où elle-même était au volant de sa voiture et se trouvait donc dans la position d'un potentiel conducteur.

Au-delà de leur surgissement spontané, les expériences personnelles peuvent également être mises en récit dans le cadre formel d'une présentation. C'est ce que fait le consultant

en psychologie sociale en mobilisant un « exemple personnel » pour illustrer une notion théorique :

> *CPS2 : Le problème c'est d'inhiber l'habitude, enfin moi j'ai un exemple personnel qui marche très bien : j'ai une routine matinale assez classique, je prends la douche toujours à peu près à la même heure, je mets l'eau à bouillir pour le thé toujours selon le même processus, et je fais ça en très routinier, je peux tout à fait penser à autre chose en faisant ça. Et il y a des matins où je me dis tiens ce matin je vais prendre le Vélib', parce que je vais à tel endroit, alors que sinon je prends le métro, et très souvent je me rappelle que je voulais prendre le Vélib' alors que j'ai déjà fait le trajet en métro. Parce qu'une fois que j'ai entamé ma routine, je prends plus de décisions, je suis mon truc, c'est ça l'habitude, en fait, et c'est ça le conditionnement. Et pour être capable de faire autre chose, il faut déjà de nouveau être attentif. Avoir une raison de pas pouvoir suivre ses [habitudes] pour pouvoir le faire. Donc quel que soit le comportement qu'on veut obtenir, ou qu'on veut cesser d'obtenir, la première action qui est indispensable c'est d'inhiber l'habitude qui est préexistante. C'est extrêmement rare qu'il n'y ait pas d'habitude préexistante en fait, donc on a toujours ce problème.*

Le consultant utilise l'expérience personnelle de sa routine matinale pour montrer que changer ses habitudes demande un effort. Transposée au cadre de l'expérimentation, cet exemple lui permet d'illustrer un élément théorique de son exposé et d'élaborer une piste d'action consistant à « inhiber » les habitudes de mobilité actuelles des usagers du territoire.

De la même manière, le responsable du suivi scientifique prend à deux reprises l'exemple de sa propre appropriation du service Vélib' au moment de son arrivée à Paris pour illustrer un argument. La première fois, cette anecdote surgit de manière spontanée :

> *PSS : Moi ça me fait penser, à quand je suis arrivé à Paris et qu'il y avait Vélib', et que je me suis mis comme défi à moi-même de me dire moi je vais réussir à l'utiliser ce système-là.*

Le pilote du suivi scientifique introduit son retour d'expérience en disant : « *moi ça me fait penser* ». Ce récit surgit par association d'idée. Mais quelques mois plus tard, en revanche, il réutilise ce même récit de manière calculée, au cours d'une intervention :

> *PSS : Quand tu commences à vouloir tester les Vélib', moi il y a quatre cinq ans j'arrivais à Paris, je me suis dit bon bah moi je suis quelqu'un de moderne, je suis capable d'utiliser les systèmes que je connais pas encore, et je vais me lancer, je vais le faire, je vais y arriver. D'ailleurs j'ai raté, j'ai pas*

> *réussi à mettre mon vélo comme il fallait, voilà. Et j'étais fier quand même de me dire que moi j'étais capable de le faire.*

De manière informelle la première fois, puis de manière calculée la deuxième, il utilise son expérience personnelle pour suggérer d'avoir comme cible d'usagers potentiels les « early-adopters », c'est-à-dire les personnes qui aiment expérimenter de nouvelles choses pour se lancer des défis.

Ainsi, les études, comme l'expérience personnelle, se prêtent autant à des surgissements qu'à leur intégration à des présentations formelles. Dans les deux cas, des idées sont mises en circulation dans des situations *a priori* déconnectées de leur contexte d'origine. Je propose maintenant d'analyser un troisième type de référence qui montre à quel point la circulation des idées peut conduire à la perte de leur genèse.

5.1.3. Les stéréotypes

Lorsque les acteurs font référence à un stéréotype, ils ne se réfèrent à aucune situation particulière. Pour autant, les stéréotypes sont compris, et souvent admis, par tous. Les stéréotypes surgissent dans tout type de situations. Par exemple, on relève dans les entretiens un ensemble de phrases exprimant des idées communes sur ce que « les gens » pensent et font : « *enfin de toute façon les gens veulent toujours plus de transport* » dit le chargé de concertation interrogé, « *pour les gens ça coûtera toujours trop cher* » dit le responsable de la délégation aux usagers. Dans les réunions de restitution d'enquête chez ecov, le travail d'interprétation mobilise des stéréotypes :

> *Pr : Juste, quand même c'est intéressant de voir qu'il y a plus de femmes qui répondent quand on regarde les conducteurs il y a plus d'hommes qui s'arrêtent, ça semble en fait assez intuitif sur le côté les femmes sont plus engagées dans la vie locale [...], et puis dans l'axe concret c'est plus rassurant pour les hommes. C'est comme ça qu'on peut avoir une interprétation.*

De même, le fait qu'en proportion les personnes de dix-huit à trente ans aient déclaré être moins intéressées pour participer en tant que conducteur suscite diverses interprétations renvoyant à des stéréotypes sur « les jeunes », comme le montre cet échange entre le président de la startup, une doctorante en économie recrutée par la startup (DocE) et une élue :

> *Pr : C'est aussi des gens qui sont moins équipés en véhicule etc.*
> *DocE : Peut-être que les jeunes sont plus pressés...*

> *El1 : Plus individualistes, oui, c'est ça, ce que j'allais dire. Ouais.*

Au STIF, lors du training, on voit également surgir un stéréotype sur « les jeunes » peu engagés dans leur responsabilité citoyenne, lorsqu'une agente déclare :

> *MP : Je repense aux petits jeunes qu'on a croisés à chaque fois moi je leur disais RD190, alors, je pense pas que les petits jeunes viennent à la réunion publique.*

L'énonciatrice appréhende les « petits jeunes » qu'elle a croisés deux jours auparavant dans le cadre de la réunion publique comme des membres du groupe social des jeunes et leur attribue un stéréotype communément conféré à ce groupe.

Les recherches en sciences sociales sur les stéréotypes débattent de l'hypothèse du « *noyau ou fonds de vérité* » qu'Amossy et Herschberg Pierrot formulent ainsi : « *est-il possible qu'une image qui ne correspond en rien à la réalité s'impose avec persistance à un vaste nombre d'individus ? N'est-il pas plus probable que les traits attribués à un groupe dérivent au moins partiellement d'une observation correcte ou d'une expérience partagée ?* » (Amossy, Herschberg Pierrot, 2007, p. 36). Elles montrent que certains stéréotypes apparaissent sans fondement réel en prenant l'exemple frappant du « *cas de l'image négative des Juifs dans une communauté du Guatemala dont aucun membre n'a jamais vu de Juif. A l'enquête, il est apparu que la communauté, ayant entendu que les Juifs étaient les meurtriers du Christ, les avait assimilés au diable déicide d'un mythe local. Le stéréotype apparaît ici comme une construction imaginaire qui ne reflète en rien le réel* » (Amossy, Herschberg Pierrot, 2007, p. 36). De même, « *souvent le public se forge par la télévision ou la publicité une idée d'un groupe national avec lequel il n'a aucun contact* » (Amossy, Herschberg Pierrot, 2007, p. 37). Cette question de « l'adéquation au réel » est liée à celle de *lien discontinu* chez Jeanneret. L'image négative du Juif apparaît au Guatemala par la circulation altérante de l'idée du Juif déicide du Vieux Continent jusqu'au Guatemala. Cette circulation procède d'une interprétation réductrice d'un récit biblique et de sa transposition dans un contexte totalement déconnecté. Dans ce nouveau contexte, l'idée altérée du Juif déicide prend une signification toute particulière en faisant écho au mythe local du diable déicide : elle déclenche en conséquent de nouvelles circulations dans une dynamique de « divergence créatrice » (Jeanneret, 2008).

La mobilisation de stéréotypes est parfois dénoncée : c'est le cas, dans le cas d'étude d'ecov, à propos des interprétations du fort taux de réponses de femmes de plus de trente ans à la partie « passager » du questionnaire. Un des participants émet l'idée que cela peut correspondre à des couples avec une seule voiture où la femme a un accès limité à la

voiture, un autre se demande si ce n'est pas qu'elle a plus de temps pour répondre, ce qui fait réagir une participante ironiquement : « *parce qu'elle a que ça à faire* ». De même, pendant un comité scientifique, les participants s'interrogent sur la prédisposition à la solidarité des Franciliens, qui pourrait jouer en faveur du covoiturage. L'un deux énonce alors une idée immédiatement jugée stéréotypique par les autres participants :

> *A1 : J'ai envie de dire en Île-de-France en plus, il y a une logique beaucoup de, ça c'est une région de production, on y vient surtout pour travailler.*
> *[...]*
> *CdP (en riant) : Non mais ça c'est ton [regard] de provincial, excuse-moi mais...*
> *A1 : non mais c'est quand même la grosse région métropolitaine [...]. On y vient aussi pour le plaisir mais c'est, la qualité de vie, la solidarité, à la limite c'est pas là, c'est pas notre campagne, où on se donne un coup de main, bon il y a le côté Vexin, quand même.*

Dans cet échange, deux stéréotypes sont mobilisés et opposés l'un à l'autre : celui de la région métropolitaine, individualiste, où l'on vient « *surtout pour travailler* », et celui de la campagne, empreinte de solidarité, « *où on se donne un coup de main* ». Étant donné le fort contraste du territoire de l'expérimentation, composé de pôles urbains et de zones peu denses, les participants à la réunion ont des difficultés à le classer dans l'une ou l'autre catégorie : selon qu'il se rapproche de l'un ou de l'autre stéréotype, ses habitants seraient plus ou moins enclins à covoiturer dans une perspective solidaire.

Ces trois exemples de références à des études, à l'expérience personnelle, et à des stéréotypes, montrent que les mises en récit, formelles ou spontanées, sont prises dans un processus de circulation triviale d'idées qui s'altèrent par la discontinuité entre les espaces sociaux qu'elles traversent. Dans le cas du traitement de données dans le cadre d'une enquête, nous l'avons vu, cette altération correspond à une réduction des informations, nécessaire pour les doter d'un pouvoir suggestif. Je montre dans la partie suivante que ce processus de réduction existe également de manière informelle.

5.2. Le pendant informel du traitement de données

J'analyse les similitudes entre les processus formels de traitement et de restitution de « données » et les processus de circulation spontanée d'idées à partir de deux exemple : la généralisation et les « formules ».

5.2.1. La généralisation

A l'inverse des narrations précises, faisant référence explicitement à la situation évoquée grâce à des marqueurs spatio-temporels et des pronoms personnels, les généralisations font référence à un ensemble de situations, sans précision. Lors d'un comité scientifique de l'expérimentation covoit'ici par exemple, un agent émet une généralisation à partir de différentes choses dont il a entendu parler :

> *A2 : Bon sinon juste pour revenir, les freins j'en ai entendu parler, et ce qui revient assez régulièrement c'est le temps d'attente.*

L'énonciateur ne fait pas référence à une situation précise mais à un ensemble flou de situations suggéré par l'indication de fréquence (« *ce qui revient assez régulièrement* »). Il s'agit d'un discours narrativisé qui ne met pas en scène les personnes avec lesquelles il a interagi. Il traduit un ensemble d'échanges dispersés en une formule synthétique (« *c'est le temps d'attente* »).

Au STIF, les généralisations formulées lors des entretiens révèlent la représentation globale qu'acquièrent progressivement les agents au fil de leurs interactions avec des usagers. Par exemple, le responsable de la délégation aux usagers évoque de manière générale les voyageurs qui envoient des réclamations :

> *RDU : Généralement ceux qui écrivent au STIF ils ont beaucoup de choses à dire. Ils se contentent pas de dire, il y en a qui le font : « j'ai eu un retard ».*
> *RDU : Souvent, un incident lourd ou important, ou des dysfonctionnements à répétition sur le réseau sont l'occasion pour l'usager exaspéré de nous interpeller non simplement par rapport à l'incident qu'il vient de vivre, mais de manière plus générale, en nous disant : « franchement c'est une ligne qui fonctionne pas », et il en profite pour nous dire tout ce qui ne fonctionne pas dans le système de transport francilien.*

L'utilisation d'adverbe de fréquence (« *généralement* », « *souvent* ») montre la prise de recul qu'opère le responsable par rapport à son quotidien pendant l'entretien. Dans le premier extrait il fait référence à « *ceux qui écrivent au STIF* » de manière globale ; dans le deuxième extrait, il utilise la troisième personne du singulier pour parler d'un usager-type, qu'il appelle « *l'usager exaspéré* ». Dans les deux cas, il appuie ces généralités grâce à des citations fictives : « *j'ai eu un retard* » ; « *franchement c'est une ligne qui ne fonctionne pas* ». On trouve dans les entretiens beaucoup de références généralisées de ce type, qui ne visent pas le récit d'un événement précis mais qui expriment plutôt une expérience acquise au cours d'échanges répétés avec des usagers. Ces derniers sont représentés dans les discours comme des catégories aux contours assez flous : (« *les*

gens », « *il y en a qui* »), ou sont même invisibilisés : *« ça on l'a vu, ça on l'a entendu aussi beaucoup »* (COF1).

Ces généralisations correspondent à un processus de réduction comparable au traitement statistique des données d'enquête ou des réclamations. De manière informelle dans un cas, et formelle dans l'autre, les professionnels agglomèrent des informations dans des catégories, ce qui leur permet de dégager des enseignements utiles pour leur travail. Il s'agit d'un travail de production de sens. Lors de l'entretien collectif au pôle concertation, le chargé de concertation s'inspire d'ailleurs du registre des statistiques pour énoncer une généralité qu'il tire de ses différentes expériences de rencontres voyageurs :

> *CC2 : La plupart des gens ils veulent pas, enfin moi j'ai déjà remarqué enfin les gens ils veulent juste avoir le tracé, la mise en service, un peu les infos de base. 90% des gens c'est ça pour moi.*

Il « agglomère » les leçons qu'il a tirées de ces expériences pour produire une estimation « à la louche » de la proportion de personnes (« *la plupart des gens* », « *90 % des gens* ») qui « *veulent juste avoir les infos de base* ».

La généralisation est le pendant « informel » du processus formel de réduction statistique analysé en première partie de chapitre. Cette similarité montre que ces deux phénomènes font partie du même processus de circulation altérante entre interfaces et coulisses. Au STIF, le processus formel de réduction des réclamations par leur traitement statistique dans le but de nourrir l'évaluation de la qualité de service, est doublé d'un processus informel similaire produit au quotidien par les membres de la délégation aux usagers. Le nombre de réclamations reçues pour un même motif constitue un indicateur informel, un « baromètre » pour mesurer l'importance d'un sujet et décider de l'action à mener :

> *RDU : C'est quand même un baromètre, quand même, ça parle quand même. Il y a pas à se tromper. Quand on voit arriver, alors nous on est à plus petite échelle, mais quand on voit arriver en deux trois jours quinze à vingt mails sur un sujet donné, alors là c'est qu'il y a une vraie problématique, il y a un vrai sujet.*

Le responsable de la délégation aux usagers exprime le pouvoir de suggestion que procure un simple chiffre : « *ça parle quand même* ». En réduisant les réclamations reçues à leur motif, puis en comptant le nombre de réclamations ayant le même motif, le pôle Relations Voyageurs peut mesurer le niveau d'insatisfaction des voyageurs et décider de l'action à mener pour régler le problème. C'est donc, comme dans le cas du

traitement statistique, la réduction des informations, qui les enrichissent de sens et les rend mobilisables. Par exemple, la responsable du pôle Relations Voyageurs explique que la décision d'élaborer une réponse-type repose sur le nombre de réclamations reçues sur un même sujet :

> *CPRV : En général on a déjà plusieurs réclamations. Parce que sinon on est pris dans le courant et cætera. Donc effectivement on a un sujet qui pointe à travers les messages et les courriers, en général il est pas, il sort pas du chapeau, voilà.*

De même, lors d'une réunion interne au pôle Relations Voyageurs, une rédactrice s'étonne qu'aucun REX[35] n'ait été organisé après un incendie sur le réseau : « *vingt réclamations et pas de REX, ça craint* ». La simple évocation du chiffre suffit à justifier l'action à mener.

Le processus informel de généralisation est le fruit de l'agglomération cognitive d'un grand nombre de situations ponctuelles dont on ne peut pas reconstituer l'histoire, mais dont on devine l'existence par la présence d'adverbes de fréquences et de chiffres. Ces généralisations sont moins précises que les récits faisant référence à une situation précise. En revanche, elles gagnent en cohérence et revêtent un pouvoir suggestif qui les rend mobilisables pour l'action. Le constat que « *90 % des gens* » veulent simplement « *les infos de base* » est un retour d'expérience intéressant pour le pôle concertation, qui peut ajuster la mise en scène des rencontres voyageurs en fonction. De même, le constat que la question du « temps d'attente » revient régulièrement dans les échanges avec les usagers du territoire est une information précieuse pour décider des actions de sensibilisation à mener.

5.2.2. Les formules

La perte de la référence explicite aux situations dont proviennent les idées est particulièrement flagrante dans le cas où elle provoque l'apparition de « formules », c'est-à-dire, d'après la définition qu'en donne Krieg-Planque (2009), des énoncés figés caractérisés par leur fréquence d'apparition, leur concision et leur caractère polémique. Ici, plutôt qu'un caractère polémique, nous allons voir qu'il s'agit plutôt d'un caractère

35 Le « REX », ou « retour d'expérience », est une réunion d'échange entre le STIF, l'opérateur et les associations d'usagers concernés, après une situation perturbée.

problématique, dans la mesure où les formules renvoient à un sujet crucial à traiter pour la réussite du projet.

Je propose d'entrer dans le détail de la construction de deux formules chez ecov pour montrer dans quelle mesure leur forme réduite est particulièrement propice à leur circulation de l'interface aux coulisses. Je mettrai en évidence les apparitions de la formule en les soulignant dans les verbatims.

5.2.2.1. « C'est pas pour l'argent »

L'origine de la formule « c'est pas pour l'argent » est suggérée lors de son apparition dans le cadre du comité scientifique de février 2016, soit quelques semaines après le lancement des premières stations de covoiturage.

> *Pr : de notre côté quand on a fait des tests on a eu plusieurs fois, enfin personnellement je l'ai eu, quelqu'un qui s'arrête et je suis pas encore monté dans la voiture que le conducteur ou la conductrice dit : « ah mais c'est pas pour encaisser 0,5 euros que je fais ça ». C'est vraiment une justification de : « je m'arrête mais par solidarité, et je suis pas pingre ». Ca fait vraiment : « moi 0,5 euros, je suis pas pingre ».*

Une première version de ce qui deviendra une formule apparaît, à l'occasion de la mise en récit d'un échange entre le président et une conductrice lors d'un test passé : « *c'est pas pour encaisser 0,5 euros* ».

Une semaine plus tard a lieu une réunion communication. L'équipe ecov explique à leurs prestataires communication qu'ils ont décidé de « *virer l'annonce du gain quand c'est des petites sommes* » sur les panneaux à message variable, c'est-à-dire de ne pas indiquer le montant de la course sur le panneau à message variable en dessous d'un seuil de trois euros. Le président précise que cette décision fait suite à une réflexion collective avec le bureau d'étude spécialisé en psychologie sociale :

> *Pr : La raison c'était que en fait, en fait, y'a ce que nous a dit [le bureau d'études spécialisé en psychologie sociale], et ce qu'on a constaté. Je laisse parler [le bureau d'études] sur ce sujet.*

Cette dernière remarque montre que le sujet a déjà fait l'objet de discussions entre ecov et le bureau d'études en psychologie sociale, qui se sont alors rendus compte de son importance. Le consultant en psychologie sociale explique alors que l'annonce du prix peut avoir pour effet de dissuader les gens :

> *CPS1 : En leur proposant en fait une rémunération, on leur explique implicitement que s'ils s'arrêtent, c'est pour l'argent.*

La formule apparaît ici de manière inversée, à la forme positive : « *c'est pour l'argent* ». Le président de la startup fait écho à cette réflexion :

> *Pr : Ça ça corrobore un peu ce qu'on a vécu sur le terrain, un certain nombre de fois lorsqu'on [a testé] des covoiturages, puisque la première chose que certaines personnes nous disaient, c'était : « oh je fais pas ça pour les 40 centimes ». Un sentiment de devoir s'expliquer sur le fait qu'ils se sont arrêtés pour récupérer 40 centimes.*
> *DT : Parfois dès que tu montais en voiture.*
> *Pr : Ouais moi j'ai eu une fois, avant même que je monte en voiture, [...] il me dit, « mais je fais pas ça pour les quarante centimes ».*

Le président réutilise le même récit que dans le premier extrait où il précisait déjà « *je suis pas encore monté dans la voiture que le conducteur* ». La formule « *c'est pas pour encaisser 0,5 euros* » devient « *mais je fais pas ça pour les quarante centimes* ». La mise en perspective de ces deux échanges, très similaires et qui se sont succédé à une semaine d'intervalle, met bien en évidence le « figement », c'est-à-dire la stabilité qu'acquiert une formule au fur et à mesure de sa circulation.

Quelques mois plus tard a lieu la réunion de travail entre le bureau d'étude spécialisé en psychologie sociale et la startup (au cours de laquelle est notamment élaboré le montage de l'enquête « cent trente covoiturages », analysée au chapitre précédent). Les participants discutent plus concrètement de la stratégie à adopter pour traiter le problème qu'exprime cette formule. Il ne s'agit plus de relater un événement passé, mais d'en tirer des leçons :

> *CPS2 : Il faut quand même essayer au maximum de donner le sentiment aux individus qu'ils font les choses parce que c'est leur personnalité qui est en jeu.*
> *RRU : CA veut dire quand même que si on leur donne une incitation, ils font l'acte, le comportement mais que derrière on renforce avec de la com en disant vous êtes super etc., vous faites partie de la communauté [...] voilà, c'est vous qui avez essayé de le faire, a priori on peut quand même changer leur attitude, si on gère bien l'après coup et la manière dont...*
> *CPS2 : CA peut aider, il faut encore qu'ils soient confrontés enfin exposés à la com, mais surtout fais-leur des petites sommes, je pense que ça a un vrai impact. Parce que comme les automobilistes, ils disent tous « moi je le fais pas pour l'argent », mais ils le feront peut-être quand même, ceux qui le*

> *prennent quand même et qui disent « je le fais pas pour l'argent », eux c'est parfait. Parce qu'ils sont contents d'avoir une station, mais ils pensent même qu'ils le font parce qu'ils sont comme ça, donc ça les renforce très efficacement. En fait c'est essentiel d'avoir des petites sommes. Enfin suffisantes pour que ça ait quand même un sens d'aller les [encaisser] de temps en temps, mais pas trop pour pas qu'un individu puisse le faire que pour ça. Pour l'argent quoi.*

Les participants interprètent le fait que les personnes déclarent « ne pas le faire pour l'argent » comme le signe que la rémunération n'est pas une incitation efficace auprès des conducteurs. Ils proposent donc de miser plutôt sur un discours valorisant : « *on renforce avec de la com en disant vous êtes super et cætera, vous faites partie de la communauté* ». La mobilisation débouche donc sur une proposition de scénario d'action.

Quelques mois plus tard, le sujet a été testé grâce à une enquête réalisée dans la ville de Marines, dont une des questions destinées aux « conducteurs » était : « *qu'est-ce qui motive votre arrêt ?* ». Au moment de la restitution de l'enquête, la formule réapparaît, son interprétation est nuancée :

RRU : si quelqu'un donc le passager qui pose la question au conducteur en gros pourquoi vous vous êtes arrêtés ? C'est difficile de dire je l'ai fait pour l'argent. C'est beaucoup plus facile de dire je l'ai fait pour vous rendre service. Donc il y a quand même un biais là-dessus aussi.

5.2.2.2. « Oui mais pour les autres »

Une autre formule se construit en parallèle de la formule « c'est pas pour l'argent », elle aussi énoncée sous la forme d'une citation d'usager reconstituée : « oui mais pour les autres ».

Je la repère pour la première fois lors du premier comité scientifique, où elle réapparaît régulièrement de manière particulièrement flagrante. Au cours de son exposé sur les résultats de la première enquête qualitative menée en parallèle au lancement des premières stations, le consultant en psychologie conclut :

> *CPS : Le dernier point [...] c'est le point : « tiens je vais en parler à quelqu'un, je vais en parler à ma mère je vais en parler à un ami qui ... ». Alors ça c'est un point très intéressant, pour deux raisons : d'une part, c'est que ça nous informe sur les gens ont des idées très précises du profil de*

> *personnes que le service va intéresser. Donc ça c'est très intéressant. Par contre, ça nous renseigne aussi sur le fait que les personnes elles-mêmes ne s'estiment pas concernées par le service. Et ça on peut passer à la diapo suivante, où, ça suit un petit peu ça. Les personnes perçoivent beaucoup les contraintes, par rapport au service, et… « oui, mais pour les autres ». Alors comme je l'ai dit, c'est pas un service forcément bien compris, il y a plusieurs critiques par rapport au fait que ce soit, notamment par rapport à la borne qui est tout proche d'une école. Les personnes, un certain nombre des personnes regrettaient que ce soit pas dans le centre-ville, et que finalement, ce soit réservé aux scolaires. Ou en tout cas qu'ils aient le sentiment que ce soit que les scolaires qui l'utiliseront. Et comme je le dis, réservé aux moins mobiles, c'est-à-dire que les personnes disent toujours : « oui, super intéressant, mais pour quelqu'un d'autre. Pas pour moi, pas pour telle ou telle personne ».*

La formule apparaît plusieurs fois dans cet extrait du discours du consultant en psychologie sociale, sous la forme de citations fictives : « *tiens je vais en parler à quelqu'un, je vais en parler à ma mère je vais en parler à un ami qui …* », « *oui mais pour les autres* », « *oui, super intéressant, mais pour quelqu'un d'autre. Pas pour moi, pas pour telle ou telle personne* ». La première fois, le consultant en psychologie sociale explicite l'idée qu'illustre cette citation fictive : d'un côté, les personnes rencontrées peuvent donner des contacts d'utilisateurs potentiels, d'un autre côté elles n'imaginent jamais utiliser le service elles-mêmes, ce qui est certainement problématique pour la startup. Une fois l'idée explicitée une première fois, elle n'est évoquée, par la suite, que par la citation fictive qui la résume. Cette citation revêt un grand pouvoir suggestif et par conséquent se suffit à elle-même. Sa deuxième apparition dans l'extrait ci-dessus remplace à elle seule toute une proposition grammaticale dans la phrase : *Les personnes perçoivent beaucoup les contraintes, par rapport au service, et… « oui, mais pour les autres »*. De même plus tard, le psychologue dira : « *il y a beaucoup de contraintes qui ont été mentionnées qui laissent [...] un effet : oui pour les autres mais pas pour moi* ». La formule apparaît sous une variante, « *oui pour les autres mais pas pour moi* », et suffit à expliciter la réaction des personnes interrogées. En l'espace des quelques secondes qui ont suffi au consultant en psychologie sociale pour faire cette remarque, une formule se fige, prête à réapparaître par la suite.

Le caractère problématique de cette formule est explicité dès sa première apparition : « *ça nous renseigne aussi sur le fait que les personnes elles-mêmes ne s'estiment pas concernées par le service* » dit le psychologue. C'est problématique, car la startup

souhaite justement que les habitants du territoire se sentent concernés. Par la suite, la formule est donc souvent juxtaposée à l'énoncé d'idées d'actions à mener pour résoudre le problème. Dans la suite de l'extrait précédent, le psychologue dit :

> *CPS1 : Il faudra bien communiquer auprès des autres personnes qui ne se sentent pas concernées, pour notamment qu'elles aient une image positive du service. C'est-à-dire qu'on n'est pas dans un service par défaut, mais dans un service qui valorise l'individu, qui valorise l'utilisateur.*

Lorsqu'il reprend la formule :

> *CPS1 : Il y a beaucoup de contraintes qui ont été mentionnées qui laissent [...] un effet : oui pour les autres mais pas pour moi. Et ça il va falloir, il faudra contrarier cette réflexion-là chez les gens. C'est-à-dire ne pas les conduire à avoir cette pensée, mais à avoir une autre pensée. C'est-à-dire : « c'est intéressant ça m'intéresse ».*

L'emploi du verbe modal « falloir » marque la traduction en action de cette formule. Son propos signifie que le sujet problématique auquel renvoie la formule sera résolu lorsque celle-ci ne s'intitulera plus « *oui mais pour les autres* », mais « *c'est intéressant, ça m'intéresse* ».

Quelques mois plus tard, lors de la réunion de travail au cours de laquelle le nouveau consultant en psychologie sociale intervient, le responsable du suivi scientifique explique le sujet en réemployant la formule :

> *PSS : En fait ce que disait [CPS1] c'est qu'en gros sur ses premiers résultats, c'est que c'était vraiment un service qui était très bien perçu, mais les gens se mettaient beaucoup de barrières à la mobilisation et le visualisaient bien pour les autres mais pas pour eux.*
>
> *CPS2 : Bah c'est, oui oui, c'est un problème de représentation, c'est votre premier problème je pense.*

Le successeur du premier psychologue est bien d'accord avec le fait qu'il s'agit d'un problème, de « *votre premier problème* ».

Ainsi, les formules sont des références à l'interface extrêmement altérées : leur forme réduite leur donne un pouvoir suggestif, facilite leurs reprises répétées au cours des discussions et leur mobilisation pour la décision et l'action. Les généralisations et les formules constituent ce que l'on pourrait appeler des « motifs discursifs » grâce auxquelles les acteurs enrichissent leur travail d'idées extérieures, de manière calculée ou spontanée. Les idées circulent ainsi librement, et se transforment au fur et à mesure de leurs reprises successives selon des logiques à chaque fois nouvelles.

Conclusion

L'analyse menée dans ce chapitre montre que toutes les situations impliquées dans les dispositifs de prise en compte des usagers sont impliquées dans un processus trivial de circulations d'idées (Jeanneret, 2008). La mise en circulation des idées issues de l'interface les fait apparaître en coulisses sous une forme nécessairement altérée qui les enrichit de sens et les rend mobilisables pour l'action. Le fonctionnement des dispositifs et leurs transformations reposent sur la coexistence de plusieurs types de circulations d'idées. Certaines sont organisées et prévues (par exemple la restitution d'une enquête est l'aboutissement attendu d'un script élaboré auparavant), d'autres en constituent des débordements spontanés. Ainsi, si les dispositifs sont composés d'outils et de procédures distincts aux temporalités et aux finalités différentes, ils fonctionnent grâce à des porosités incessantes entre des situations *a priori* déconnectées. Ces porosités font surgir dans la situation des récits plus ou moins liés à ce qui est en train de se dérouler, selon qu'ils proviennent du même script (lorsqu'un professionnel fait référence à une étape précédente du script), du même dispositif (lorsqu'un professionnel fait référence à une enquête précédente au cours d'une nouvelle enquête) ou de sources d'inspiration extérieures au dispositif (lorsqu'un professionnel mobilise un stéréotype ou son expérience personnelle). L'analyse montre également que paradoxalement, les surgissements spontanés de récits, s'ils constituent des débordements au cadre du dispositif, sont en même temps essentiels à l'existence du dispositif qui sans elles serait une coquille vide.

A ce stade de l'analyse, la description du travail en coulisses, en amont et en aval de l'interface montre que le déroulement des situations d'interface est conçu en coulisses, et que réciproquement, le travail en coulisses repose sur des références à l'interface : ainsi les professionnels se nourrissent d'idées issues de leurs interactions avec les usagers mais qu'ils ont eux-mêmes préformées en orchestrant ces interactions. J'observe ainsi une « mise en abyme » de la production des usagers dans le travail des professionnels. Les professionnels de la mobilité construisent leurs représentations des usagers à partir d'allers-retours entre les interfaces ponctuelles, au cours desquelles des personnes acceptent d'endosser momentanément le rôle d'usager sans que les professionnels puissent être certains de leur adhésion complète à ce rôle, et les coulisses quotidiennes au cours desquelles les professionnels mettent en récit les interfaces à l'aide d'immersions fictionnelles, de réductions et de transpositions d'idées dans des nouveaux contextes. Ce résultat vaut autant pour la circulation des « données » numériques que pour celle des

stéréotypes, ce qui interroge la distinction qui est généralement faite entre « données quantitatives » et « donnes qualitatives ». Dans le prolongement des travaux de Jeanneret (2008) sur la notion de trivialité, on peut se demander si les pratiques actuelles fondées sur l'optimisation d'outils de recueil de données et la « réduction des biais » ne relèvent pas d'une « hantise du trivial » qui nierait le caractère transformateur de la circulation des idées. L'analyse montre en effet que quelle que soit la forme discursive des objets culturels mis en circulation, et quelle que soit l'ampleur des moyens mis en œuvre pour contrôler cette circulation, cette dernière produit nécessairement des débordements impossibles à encadrer ou à retracer.

Après cette plongée dans les situations de travail des professionnels, entre interfaces et coulisses, le dernier chapitre vise à replacer l'analyse à l'échelle plus large de la panoplie de dispositifs. Au STIF, l'ensemble des situations observées s'intègrent dans le cadre global de l'exigence d'amélioration des services de transports. Chez ecov, les situations observées font partie du processus d'expérimentation mis en œuvre par la startup dans l'objectif unique de faire fonctionner le service de covoiturage. Il s'agira, dans ce dernier chapitre, de comprendre comment l'activité de production des usagers contribue à la poursuite de leurs objectifs globaux.

***

Chapitre 5 : Produire les usagers, l'élaboration dynamique d'une fiction globale

Introduction

Les trois chapitres précédents ont mis en évidence différents motifs de productions fictionnelles qui émaillent le travail quotidien des professionnels. Dans les situations d'interface, les professionnels mettent en scène les usagers en les invitant à endosser les rôles qu'ils ont conçus pour eux ; en coulisses, ils élaborent des scripts destinés à être joués à l'interface, ils construisent des récits dont les usagers sont des personnages, s'immergent dans des situations fictives et mettent en place des jeux de rôles où eux-mêmes endossent le rôle d'usager.

En outre, j'ai également montré que ces motifs de production fictionnelle se répondaient d'une situation à l'autre : lorsqu'en coulisses, les professionnels font référence de manière spontanée à des situations passées ou se projettent dans des situations futures, lorsqu'à l'interface, ils jouent un rôle conçu en amont, ils établissent des liens entre les coulisses et l'interface.

L'existence de ces continuités me conduit à faire l'hypothèse que les professionnels, en s'efforçant d'assurer la continuité entre les différentes situations, construisent une fiction globale des usagers. Par fiction globale, j'entends une représentation cohérente des usagers et de leurs attentes qui fasse consensus entre les différents acteurs impliqués (les professionnels, leurs partenaires et les usagers rencontrés ponctuellement) et sur laquelle s'appuie leurs actions collectives.

Dans ce chapitre, je propose de mettre en évidence la continuité de cette production fictionnelle à l'échelle des dispositifs ou de la « panoplie de dispositifs ». Il s'agit de comprendre la manière dont les professionnels construisent la cohérence de ce qu'ils font au-delà de l'échelle de la situation, d'abord pour se persuader eux-mêmes que leur vision des usagers et de leurs attentes a un sens et que leur activité sert les objectifs du ou des dispositifs concernés, ensuite pour conduire leurs partenaires à collaborer avec eux, et enfin pour obtenir l'adhésion des usagers.

Pour cela, je mobilise à nouveau la notion de fiction, non plus en tant qu'expérience immersive en situation, mais en tant qu'activité de production de sens soumise à un public. Cette acception renvoie aux travaux de Gérard Genette, dans le champ de la littérature. Pour Genette, l'une des caractéristiques de la fiction littéraire est qu'elle doit être, paradoxalement, vraisemblable, voire plus vraisemblable que le réel pour capter son public. Selon lui, « *l'extravagance est un privilège du réel* » (Genette, 1968, p. 7). Alors que les faits réels sont acceptés comme vrais pour la simple raison qu'ils sont réels, l'auteur d'une fiction doit respecter un certain nombre de « maximes » considérées comme vraies par son public pour s'assurer que son récit paraisse vraisemblable :

> *« Le récit vraisemblable est donc un récit dont les actions répondent, comme autant d'applications ou de cas particuliers, à un corps de maximes reçues comme vraies par le public auquel il s'y adresse » (Genette, 1968, p. 8).*

Je propose de considérer que dans leur activité de « prise en compte » des usagers et de leurs attentes, les professionnels sont les auteurs de fictions dont les usagers sont, d'abord, les personnages principaux. Ces fictions poursuivent des finalités différentes : dans le cas du STIF, cette production fictionnelle des usagers vise à améliorer la qualité de service ou à prendre en compte les attentes des riverains ou des futurs usagers dans le cas d'un nouveau projet ; dans le cas d'ecov, les professionnels inventent les futurs usagers du service et cherchent dans le même temps à écrire et à adapter la trame et les rôles d'une histoire qu'ils espèrent pouvoir transformer en « success story », celle de l'expérimentation covoit'ici.

La manière dont je souhaite mobiliser la notion de fiction ne relève pas de l'analyse de la production d'un récit littéraire. Au-delà du domaine de la littérature, plusieurs écrivains et théoriciens ont montré l'efficacité de la notion de fiction pour rendre compte d'autres activités que celle de l'écriture littéraire. L'un des apports les plus reconnus en la matière est celui du philosophe de la réception esthétique Jean-Marie Schaeffer qui, dans son ouvrage *Pourquoi la fiction ?* (1999), entreprend de « *replacer la fiction dans le contexte global de nos manières de représenter le monde et d'interagir avec lui* » (Schaeffer, 1999, p. 15). Il pose la question de la « *compétence fictionnelle* », propre à l'espèce humaine, qui ne se limite pas aux activités ludiques mais qui est au fondement même de notre rapport au monde et de nos modes d'acquisition de connaissance. Depuis les années 1970, la notion de fiction a également été mobilisée par des chercheurs en sciences sociales dans une perspective épistémologique, afin de remettre en question le paradigme positiviste qui consistait à affirmer que le langage scientifique est neutre et qu'il se limite à rendre compte d'une réalité (Bonoli, 2007). Ce débat a renouvelé le rapport des sciences humaines au récit, et en particulier aux récits historiques et anthropologiques, en

introduisant une perspective constructiviste selon laquelle l'activité du chercheur, qui consiste à décrire des activités sociales, peut être considérée comme une production fictionnelle dans le sens où il s'agit de construire une représentation du monde qui paraisse cohérente. Le philosophe Jacques Rancière rapproche ainsi l'activité littéraire de l'activité scientifique :

> *« Dans les fictions avouées de la littérature comme dans les fictions inavouées de la politique, de la science sociale ou du journalisme, il s'agit toujours de construire les formes perceptibles et pensables d'un monde commun » (Rancière, 2017).*

Tout en étendant la notion de fiction à d'autres activités créatives que l'activité littéraire, Rancière rejoint Genette sur la question de l'exigence de vraisemblance à laquelle est soumise toute fiction, contrairement au réel :

> *« Ce qui distingue la fiction de l'expérience ordinaire, ce n'est pas un défaut de réalité mais un surcroît de rationalité » (Rancière, 2017).*

Les professionnels que j'observe ne sont ni des écrivains ni des chercheurs en sciences sociales, mais ils ont en commun avec eux de construire une perception du monde soumise à une exigence de vraisemblance, à laquelle, encore une fois, le réel lui-même n'est pas soumis. Mais surtout, ce surcroît de rationalité, pour l'activité qui m'intéresse, est lié au caractère « performatif » de ces fictions : il ne s'agit pas seulement de construire des usagers-personnages ni le récit de leur implication dans l'amélioration ou la conception du service, mais aussi d'avoir un effet sur le réel, c'est-à-dire de conduire les usagers à devenir effectivement les coproducteurs du service existant ou futur. Je fais l'hypothèse que cette rationalité du récit s'adresse à plusieurs publics : d'abord les professionnels eux-mêmes, parce qu'ils doivent donner du sens à leur travail et le rendre cohérent avec les objectifs qu'ils poursuivent ; ensuite les collègues et partenaires qu'ils doivent convaincre ou sur lesquels ils s'appuient pour produire la fiction ; et enfin les usagers eux-mêmes, auxquels ils doivent rendre compte de leur activité ou dont ils cherchent à changer le comportement.

Ce qui caractérise la fiction produite par les professionnels, c'est ainsi son incorporation à des dispositifs qui la confrontent aux publics susceptibles de remettre en cause sa vraisemblance et de la transformer. Or le propre des dispositifs, selon Foucault, est de reposer sur l'adhésion libre des personnes qu'ils cherchent à encadrer. Cette adhésion libre implique une capacité de résistance des personnes, ici des usagers, susceptible de transformer le dispositif. Ainsi le dispositif a un effet créatif sur les personnes qu'il cherche à encadrer, et par une sorte d'« effet boomerang », sur lui-même. Dans cette perspective, les dispositifs constituent leur propre source de transformation. C'est ce que

j'appelle la dimension autopoïétique des dispositifs, que Latzko-Toth définit comme la capacité des dispositifs à être « *une infrastructure pour [leur] propre développement* » (Latzko-Toth, 2010, p. 52), et qui renvoie également à la notion de *fuite* que Monnoyer-Smith emprunte à Deleuze :

> *« C'est bien parce qu'ils proposent une canalisation et une répression du désir que les dispositifs, sont, par essence, voués sinon à l'échec du moins à la mutation. Et cette mutation ne vient pas de « nulle part » dans une organisation stratégisée qui semble tout faire pour coder et territorialiser le social, elle vient du dedans, comme condition même de cette organisation. Bref, on a beau faire, hiérarchiser, énoncer, produire des lois et des institutions, des normes et des comportements, le dispositif fuit » (Monnoyer-Smith, 2013, p. 21).*

Il s'agira alors de comprendre l'effet de cette dynamique autopoïétique sur les fictions que les professionnels adressent à leurs publics pour obtenir leur adhésion.

Je propose d'analyser les continuités et les transformations qui caractérisent la construction des fictions de l'usager à partir de trois angles d'analyse. Je m'intéresserai tout d'abord aux processus d'ajustement aux contraintes du réel : les fictions, qui reposent sur une alternance de mises en récit et de mises en scène des usagers, sont régulièrement confrontées à leurs remises en cause par des usagers réels. Puis je mettrai en évidence une stratégie particulière des professionnels, qui consiste à renforcer l'adhésion des usagers en leur faisant le récit de l'adhésion d'autres usagers, grâce à un processus que j'appelle de « mise en abyme fictionnelle ». Enfin, j'analyserai la manière dont la cohérence des fictions est mise en discussion par les professionnels et leur impose de réaliser des arbitrages, face à la pluralité des représentations des usagers qui s'offrent à eux.

1. Matériau utilisé

L'analyse repose sur la comparaison des deux cas d'étude. La matériau utilisé dans le cas du STIF est composé essentiellement d'extraits d'entretiens recueillis lors de l'enquête menée au STIF. Les personnes citées dans les verbatims sont désignées selon les codes suivants :

- le responsable de la délégation aux usagers (RDU), interrogé lors de deux entretiens, l'un lors de la phase exploratoire en amont de l'enquête, l'autre dans le cadre de l'enquête,
- la cheffe du pôle Relations Voyageurs (CPRV), interrogée lors d'un entretien,
- la cheffe du pôle Information et Concertation (CPIC), interrogée lors d'un entretien individuel puis lors d'un entretien collectif avec deux de ses collaborateurs,
- les deux chargés de concertation (CC) interrogés lors de l'entretien collectif avec leur cheffe de pôle,
- les deux chefs de projet de l'offre ferroviaire (COF) rencontrés lors d'un entretien collectif avec un stagiaire.

Pour compléter ou illustrer les discours recueillis les entretiens, je mobilise également de manière plus ponctuelle, des extraits des réunions observées et des documents qui se rapportent à ces discours. Deux réunions observées sont mobilisées : il s'agit d'un groupe de travail dans le cadre de la refonte d'offre de la ligne J Nord (les membres du public sont désignés par le code « MP »), une rencontre avec l'association Plus de Trains (la directrice de l'exploitation du STIF est désignée par le code « DE », les membres de l'association par le code « MAU »).

L'analyse du cas d'ecov repose sur divers extraits du matériau recueilli dans le cadre de l'enquête menée auprès de la startup ecov : des verbatims de réunions observées, des extraits des présentations vidéo-projetées durant ces réunions, des captures d'écran du site internet d'ecov. Les verbatims sont précédés de l'intitulé de la fonction de l'interlocuteur, selon la codification suivante :

- Pr : président de la startup,
- DT : directeur technique de la startup,
- RRU : responsable des relations utilisateurs,
- CdP : cheffe de projet de l'expérimentation covoit'ici,
- PSS : pilote du suivi scientifique, doctorant,
- DocE : doctorante en économie en thèse CIFRE chez la startup ecov,
- Doc : doctorante (moi-même),
- FG : fondateur et gérant du bureau d'étude en psychologie sociale,
- CPS : consultant en psychologie sociale,
- Com : experts communication et marketing du bureau d'étude en communication,
- El : élu(e)s des collectivités locales,

- A : agent(e)s des collectivités locales,
- J : membre du jury lors de l'audition pour l'appel à projet de la région Île-de-France.

2. L'adaptation au réel

En 1903, Conan Doyle cède à la pression de ses lecteurs et éditeurs et « ressuscite » Sherlock Holmes dans *The Adventure of the Empty House* après l'avoir « tué » dans *The Final Problem*. Il s'agit là d'un cas, exceptionnel dans le domaine de la littérature, où le lecteur surgit, s'impose à l'auteur, lui fait entendre que son récit lui paraît invraisemblable et lui impose de le modifier selon son désir. En général, le temps de l'élaboration du récit littéraire se situe en amont du temps de sa réception, et aucune porosité ne peut exister entre les deux. L'auteur ne peut qu'imaginer les réactions de son public. Dans le domaine d'activité qui m'intéresse ici, les fictions produites par les professionnels de la mobilité ont pour caractéristique fondamentale d'être sans cesse soumises à l'approbation de leurs publics, à commencer par eux-mêmes. L'élaboration et la réception de ces fictions se déroulent dans le même temps et s'alimentent par un jeu de vases communicants. Les professionnels doivent réagir à la remise en cause incessante de leurs fictions par les publics dont ils cherchent à obtenir l'adhésion. J'illustrerai ces efforts d'adaptation au réel en analysant le déploiement d'outils « en cascade » par les professionnels de la startup ecov, qui cherchent à obtenir la participation des « conducteurs » à leur service. Puis je mobiliserai les entretiens menés au pôle concertation et à la direction de l'offre ferroviaire du STIF pour analyser l'ajustement de routines à la diversité des contextes locaux auxquels elles sont appliquées.

2.1. A la poursuite des « conducteurs » insaisissables (ecov)

Au moment où je rencontre la startup ecov, le service et ses usagers sont physiquement inexistants. La construction du projet d'expérimentation repose sur des ressources qui sont les « prémisses » des futurs dispositifs de station de covoiturage, de suivi scientifique et de communication : un prototype de station bricolé à partir d'un panneau à diodes et d'un pied de panier de basket, un test « sauvage » de ce prototype, des « retours d'expérience » d'expérimentations similaires, et des « données » fournies par un bureau d'études trafic. La startup mobilise ces outils pour construire une fiction

provisoire du comportement des « conducteurs » et des « passagers » qui soit suffisamment vraisemblable à ses potentiels partenaires (collectivités et financeurs) pour que ceux-ci y adhèrent et acceptent de participer à l'expérimentation.

Ainsi la participation des conducteurs fait l'objet de pronostics : la startup ecov réalise ses premières estimations de l'« offre » de covoiturage en croisant les données de trafic fournies par le bureau d'études trafic mandaté à cet effet, et un « taux de participation ». Les données de trafic déclinées par origine-destination permettent de connaître le nombre de voitures passant au niveau des emplacements pressentis des stations de covoiturage et allant dans une direction donnée.

> *DT : On a mandaté un bureau d'étude [...] voirie circulation routière trafic automobile, et qui nous a produit des données de comptages aux endroits au regard des stations, ils nous ont dit voilà, toutes les voitures qui a l'heure de pointe du matin passent par là, il y en a 572, voilà d'où elles viennent et voilà où elles vont. Nous on a exploité ces données-là pour dire aux élus, bah voilà cette station-là, le matin elle pourra, elle permettra d'aller en moins de cinq minutes à toutes ces villes-là. Ce travail-là on l'a fait.*

Le taux de participation est quant à lui estimé à partir de différents retours d'expériences provenant d'expérimentations similaires, et d'un test « sauvage » réalisé en amont de l'expérimentation par l'équipe de la startup :

> *Pr : Un taux de participation, qui est inconnu aujourd'hui précisément, mais on estime qu'il est situé quelque part entre 10 et 60% des conducteurs. Sur la base en fait de différents retours d'expérience de différentes expérimentations d'autres dispositifs et ce que nous on avait testé, on avait fait des micro tests où il y avait juste l'affichage. Je pense qu'on [obtenait] quelque chose comme 20 ou 30% de participation.*

Les fondateurs de la startup disposent de très peu d'éléments fiables pour estimer ce taux de participation. Mais malgré tout, ils parviennent, avec les « moyens du bord » à mettre au point une fiction suffisamment convaincante auprès de leurs futurs partenaires. Ils font adhérer ces derniers à leur pressentiment qu'« *à notre avis [...] il y a beaucoup de conducteurs qui participeront facilement, on n'aura pas de mal à les recruter par les panneaux d'affichage. Côté passager en revanche on aura beaucoup plus de mal à recruter des usagers. On est quasi certains de cette asymétrie côté offre demande. Et donc notre communication on la pense d'abord pour le côté usager, parce qu'en fait le système est auto-communicant côté [...] conducteurs* » (Pr). A plusieurs reprises au cours des réunions de montage de l'expérimentation, les fondateurs de la startup s'immergent

dans les rôles, encore fictifs, de « conducteur » et de « passager », pour justifier leur croyance en la forte participation des conducteurs.

> *DT : C'est simple, le conducteur il arrive, il passe devant le panneau en voiture, l'information lui arrive, confortablement installé dans son siège de voiture, il a l'information de si c'est sur sa route, il a des sièges vides et en plus il y a l'information du prix, voilà, toutes les raisons sont là pour faire qu'il participe à des taux élevés. Par contre le passager c'est un service nouveau, avec un fonctionnement nouveau, il faut qu'il se rende à la station, voilà, donc c'est vraiment lui qu'il va falloir aller chercher par la main.*

Dans cet extrait, le directeur technique de la startup s'immerge dans la future situation d'usage : il emploie un présent de narration pour faire le récit d'une expérience future. D'après ce récit, le panneau à messages variables, encore fictif à ce stade, est conçu pour suffire, en lui-même, à inviter les automobilistes à endosser le rôle de « conducteur » : « *toutes les raisons sont là pour faire qu'il participe à des taux élevés* ».

Si cette fiction provisoire repose sur les quelques outils dont disposent la startup en amont de l'expérimentation, elle oriente par ailleurs l'élaboration de la panoplie de dispositifs sur laquelle repose l'expérimentation elle-même. En particulier, l'estimation de l'« offre » de covoiturage est destinée à être communiquée aux utilisateurs de la borne lorsqu'ils formulent une demande de covoiturage, sous la forme de « temps d'attente ». Par ailleurs la croyance en la participation élevée des « conducteurs » a des conséquences sur la stratégie de communication. Elle amène la startup à cibler sa stratégie de communication sur les « passagers » en partant du principe que le dispositif est « auto-communicant » pour les automobilistes. Ce principe sous-entend que pour une mise en scène réussie du « passager », il est nécessaire d'intégrer des informations sur l'« offre », alors que côté « conducteur », la mise en visibilité du panneau à messages variables et du « passager » au bord de la voirie suffisent à représenter la « demande » et à inciter l'automobiliste à s'arrêter.

> *Pr : Vu les flux qu'on a, on a beaucoup de conducteurs qui participent. Et donc si on a beaucoup de conducteurs qui participent, on a une offre de transport très importante, et donc on peut commencer à essayer de générer une demande de covoiturage du côté des passagers. Qui elle est pas naturelle, parce que c'est pas un usage aujourd'hui qui existe.*

Ainsi, en amont du lancement des premières stations, la stratégie de la startup repose sur une fiction provisoire, selon laquelle les « conducteurs » endosseront facilement leur rôle. Cette fiction lui permet de réunir autour d'elle des partenaires et d'élaborer la

panoplie de dispositifs des stations, du suivi scientifique, et de la communication qui constituent l'expérimentation. Cette panoplie de dispositifs prend la relève des outils « bricolés » au départ. Le système d'information des stations, grâce auquel les « données » d'utilisation de la borne sont recueillies, est notamment destiné à ajuster au fil de l'eau les temps d'attente calculés à partir des données de trafic et du taux de participation des conducteurs estimé.

Le lancement de la panoplie de dispositifs se traduit par le déploiement d'une première vague de stations, la réalisation de premières enquêtes et d'une première campagne de communication. Ces outils sont autant destinés à faire adhérer les usagers du territoire à la fiction provisoire élaborée par la startup, qu'à recueillir des informations pour l'ajuster et améliorer sa vraisemblance.

Or les premiers « retours » provenant du système d'information des stations montrent que le service ne démarre pas aussi bien que prévu, et que donc ce qui avait été jugé vraisemblable par les partenaires de la startup ne l'est pas suffisamment pour les usagers du territoire. S'ensuit une profusion d'enquêtes et d'opérations de communication destinées à comprendre les premiers résultats, et à améliorer le projet initial en fonction. Dès leur origine, les dispositifs sont enchâssés les uns dans les autres ; une fois l'expérimentation lancée, la startup œuvre sur tous les fronts à la fois, elle renforce cet enchâssement en multipliant les occasions de faire « d'une pierre deux coups » et de lier entre eux les dispositifs par des objectifs communs. Cette stratégie a pour objectif d'ajuster la panoplie de dispositifs de manière à optimiser les chances de succès de l'expérimentation.

Nous avons vu, dans le chapitre 4 un exemple de comité scientifique au cours duquel les membres du consortium prennent connaissance des résultats, et cherchent à les interpréter en mobilisant des retours informels ainsi que d'autres résultats et en s'immergeant eux-mêmes par un travail cognitif dans la situation d'usage. Cet exemple est caractéristique des échanges qui ont lieu lors des réunions de suivi de l'expérimentation. Et c'est au cours de ces échanges qu'émergent de nouvelles idées pour améliorer le service qui font évoluer la fiction initiale.

La startup lance des outils en procédant à tâtons, par boucle itérative, dans l'espoir de finir par trouver la « bonne » panoplie de dispositifs, c'est-à-dire celle qui soit vraisemblable auprès des usagers du territoire et qui résolve ainsi tous les points de blocage en cascade : la stratégie consiste, selon les termes du responsable des relations

utilisateurs, à « *isoler à chaque fois chaque paramètre, essayer de comprendre ce qui bloque et un à un, commencer à progresser de manière systématique* », ou, comme il le dit à un autre moment, de définir « *quels sont les obstacles et les lever un à un jusqu'à ce qu'on arrive à quelque chose qui tourne* ». Ils essaient à la fois d'améliorer la participation des « passagers » en espérant que la présence de « passagers » active la participation des « conducteurs », et d'améliorer la participation des « conducteurs » en espérant qu'elle réduise les temps d'attente et rende le service plus fiable et plus attractif pour les « passagers ».

Je me concentre ici sur les actions mises en place pour comprendre et améliorer la participation des « conducteurs », en analysant deux situations de travail au cours desquelles la startup fait le point sur les actions mises en place.

D'abord, une première enquête est mise en place de manière informelle au moment du lancement de la première vague de stations : l'équipe interroge les automobilistes en les arrêtant en aval des stations (par exemple à un feu rouge, ou à une station-service) afin de comprendre leur perception de la station qu'ils viennent de dépasser en voiture. Les informations qu'ils recueillent dans leurs échanges avec les automobilistes bouleversent le présupposé selon lequel le dispositif est « auto-communicant » pour les conducteurs. Contrairement à ce qu'ils avaient imaginé, les automobilistes interrogés comprennent mal le dispositif. Ils en concluent que la mise en scène de l'interface n'est pas suffisante pour que l'invitation à endosser le rôle de « conducteur » réussisse. Plusieurs anecdotes sont mises en récit en comité de pilotage, en comité scientifique, en réunion communication, témoignant de cette mauvaise compréhension de la part des automobilistes. Cette information récoltée et consolidée par l'agrégation de plusieurs anecdotes conduisant à la même conclusion, les incite à modifier leur campagne de communication, comme ils l'annoncent en réunion communication :

> *DT : On a conçu le système en disant voilà, avec notre truc, les conducteurs ils ont aucun effort à mettre, et donc ils vont participer à taux élevé. Et nous on disait on va installer le truc, et boum les conducteurs sans souci on les aura direct. Et en fait, c'est ça qui nous chagrine c'est qu'en fait on est obligé de rétropédaler. Quand [Pr] a dit rétropédaler tout à l'heure c'est ça, c'est… ben non, en fait il faut déjà qu'on… faut en plus qu'on fasse de la com pour les conducteurs. Notre truc est pas suffisamment autoportant pour qu'ils participent autant qu'on l'avait…*
> *Pr : En fait, un des retours, c'est quand on parle aux conducteurs, on leur explique une première fois […] après ils disent ah oui c'est vachement bien,*

> *j'ai même pas besoin de m'inscrire, je participerai, ah oui, je le ferai à l'avenir. Mais il a fallu leur parler une première fois, alors que nous on pensait qu'ils allaient participer directement.*
> *DT : Aujourd'hui on voit des gens qui font des demandes, mais si ils partent pas c'est notamment probablement parce que parmi tous les conducteurs qui passent à côté, il y en a qui ont pas pigé encore.*

L'enquête menée auprès des automobilistes remet en cause la croyance au fort taux de participation des « conducteurs » qui avait conduit la startup à ne pas déployer d'outils de communication spécifiques aux automobilistes. Les professionnels de la startup doivent alors communiquer ces résultats auprès de leurs partenaires, et leur faire accepter l'évolution nécessaire de la fiction initiale pour que celle-ci devienne vraisemblable auprès des automobilistes. Pour cela, ils transforment les automobilistes enquêtés en personnages par des mises en récit d'interactions passés : ces récits transforment le « conducteur » qui participe facilement en un « conducteur » auprès de qui il est nécessaire de communiquer. L'évolution de ce personnage entraîne alors une transformation du dispositif de communication. De fait, suite à ce constat, l'équipe ecov demande à son agence de communication de réaliser de nouveaux visuels, qui sont présentés en comité de pilotage, puis produits et diffusés sur le territoire.

Cet exemple montre comment les professionnels réajustent la fiction initiale suite à sa remise en cause par des automobilistes interrogés dans le cadre d'une enquête, et font adhérer à la fiction réajustée ses différents publics : il s'agit ainsi de faire accepter cet ajustement à l'agence de communication afin qu'elle propose des visuels de communication qui provoquent l'adhésion des automobilistes ; il s'agit également d'avoir l'approbation du consortium qui se réunit en comité de pilotage et auquel la startup doit rendre des comptes. Cet exemple illustre également la manière dont les résultats de cette enquête sont immédiatement « réinjectés » dans la démarche de communication, renforçant ainsi l'enchâssement des dispositifs.

Parallèlement à cette enquête informelle réalisée par l'équipe de la startup, le consultant en psychologie sociale mène une première enquête auprès des passants, automobilistes et piétons, qu'il intercepte aux abords de la station. Cette enquête, qui s'inscrit dans le dispositif de suivi scientifique, reprend de manière formalisée le script d'enquête auprès des automobilistes mis en place de manière informelle par la startup.

En plus de la décision de déployer des outils de communication auprès des « conducteurs », ces deux enquêtes conduisent les membres de la startup, lors du premier

comité de pilotage après la mise en service des premières stations, à formuler un constat d'incompréhension de la part des automobilistes du texte affiché sur le panneau à messages variables pour leur signaler une demande. C'est donc que l'invitation à endosser le rôle de « conducteur » inscrite dans la mise en scène de l'interface n'est pas suffisamment claire. La cheffe de projet covoit'ici explique, en s'aidant de la diapositive présentée en illustration 53, qu'ils ont alors fait évoluer le message :

> *CdP : On vous a toujours présenté ce panneau-là, au démarrage, une destination une personne, un prix. On s'est rendu compte que ça marchait pas. Donc on est repassé sur un passager pour Marines, cinquante centimes. Et puis là on s'est rendu compte que le message était un peu brouillé par les messages promo*[36] *du dispositif, donc ce qu'on a mis en place, une quatrième version, ce qu'on a mis en place, c'est le bandeau lumineux.*

La startup rend compte aux membres du consortium présents au comité de pilotage de l'ajustement de la mise en scène du « passager » auprès des automobilistes, par lequel elle tente de s'adapter à leurs exigences de vraisemblance.

En plus de ce travail de clarification du message adressé aux automobilistes, c'est au cours de ce comité de pilotage, et à partir d'un constat commun ressortant des deux enquêtes, que le startup évoque l'idée de ne pas afficher le prix pour les petits montants. Les échanges qui ont lieu à maintes reprises sur cette question donnent lieu à l'apparition de la formule « *c'est pas pour l'argent* », analysée au chapitre précédent. Ils débouchent sur la réalisation d'un test de non affichage du prix pour les petits montants. Ainsi, les résultats du suivi scientifique sont directement mobilisés pour modifier le dispositif de la station. On retrouve le résultat d'un renforcement de l'enchâssement des dispositifs, et d'un ajustement de la fiction adressée aux automobilistes pour qu'ils acceptent de devenir « conducteurs », suite à sa remise en cause par une enquête.

36 Le directeur technique poursuit en expliquant ce qu'est, « dans leur jargon » un « message promo » : « *quand il y a pas de demande de covoiturage, on fait de la pédagogie, on explique le fonctionnement de la station, la présence de la station* ».

Illustration 53 : Extrait de la présentation vidéo-projetée lors du comité de pilotage de février 2016, représentant l'évolution du message signalant une demande de covoiturage en cours sur les panneaux à messages variables. Source : ecov.

Quelques mois plus tard, le script d'enquête auprès des automobilistes qui viennent de passer devant la station est reproduit pour la troisième fois, dans le cadre du suivi scientifique, afin de comprendre les raisons pour lesquelles ils ne s'arrêtent pas pour prendre le « passager » en attente. Lors du comité scientifique de décembre 2016, la startup présente ses résultats. Le responsable des relations utilisateurs explique que « *finalement on s'est [trouvé] face à un maquis de raisons sans une vraiment qui sortait du lot* ». Toutefois, la comparaison des Mureaux et de Chars amène une conclusion intéressante :

> *RRU : Ce qu'on a quand même tiré de plus intéressant de cette expérience c'est que finalement, nous on se disait bon clairement à Chars il y a beaucoup moins de distraction visuelle, donc les gens le voient beaucoup mieux le panneau. Et finalement c'est pas le cas. Bah en tout cas dans ce qu'ils déclarent. Il y en a qui, il y a le même pourcentage, à 1 % près, entre*

> *Chars et les Mureaux, qui ont vu le panneau. Et donc 42 % c'est pas si mal que ça, mais clairement c'est un des premiers problèmes qu'on doit [traiter], parce que à Chars normalement 90 % des gens devraient le voir : c'est au bord de la route, il y a peu de distraction voilà. Donc c'est un des premiers aspects sur lesquels on s'est dit qu'on allait se concentrer.*

Dans cet extrait, le responsable des relations utilisateurs explique comment, une fois de plus, un résultat d'enquête remet en cause la fiction qu'ils avaient élaborée, qui les amenait à penser qu'à la station de Chars, les automobilistes verraient mieux le panneau qu'ailleurs. Cette évolution conduit alors au lancement d'une nouvelle expérience, par laquelle ils testent une nouvelle mise en scène auprès des automobilistes. Ils justifient ce test auprès du consortium :

> *RRU : On a essayé de faire donc même montage que juste avant, pareil, on choisit une destination sûre, mais par contre on a changé, c'était l'aspect du clignotement de la destination. Donc toutes les secondes, les secondes, on faisait clignoter. Nécessairement ça attire beaucoup plus le regard donc les gens doivent le voir plus facilement. Donc on a confirmé notre instinct avec ça. Et bon effectivement on a amélioré les choses avec le clignotement à Chars [...]. Et aux Mureaux, alors c'était un petit peu plus compliqué parce que finalement [...] on n'a pas eu suffisamment de données en volume pour avoir des conclusions solides.*
> *Pr : Depuis on a mis un clignotement pour voilà.*

Ainsi, les résultats d'une enquête amènent la startup à modifier la fiction adressée aux automobilistes pour les faire adhérer au rôle de « conducteur ». Pour confirmer la vraisemblance de cette nouvelle fiction, un test est mené. Ses résultats étant jugés concluants, la startup décide de conserver la modification de la mise en scène.

Ainsi, si l'on résume cette « cascade » d'évolutions, le script d'enquête auprès des automobilistes est mis en place une première fois, de manière informelle par l'équipe de la startup, au moment du lancement des premières stations. Un des résultats de cette enquête se traduit par une réorientation de la stratégie de communication par le développement de visuels destinés spécifiquement aux conducteurs. En parallèle, le même script est reproduit de manière plus formelle par le bureau d'études, dans le cadre du suivi scientifique : de cette double enquête ressort la décision de ne pas afficher le prix pour les petits montants. Enfin, le script est mis en place une troisième fois, dans le cadre du suivi scientifique : un des résultats déclenche le lancement de l'expérience du clignotement de l'affichage de la destination. Les conclusions de cette expérience amènent une modification dans la mise en scène de la « demande » auprès des

automobilistes. Ces exemples montrent comment la startup opère par tâtonnement, en lançant des actions et en en tirant immédiatement des conclusions qu'elle réinjecte dans les différents dispositifs composant la panoplie. Ces exemples montrent également comment la fiction est incorporée à la dynamique autopoïétique des dispositifs, caractérisée chez ecov par leur enchâssement. L'évolution de la panoplie de dispositifs est le support de l'ajustement de la fiction dont les utilisateurs du service sont à la fois les personnages et le public. En permanence, la startup doit ajuster sa fiction pour qu'elle soit vraisemblable auprès des usagers, mais elle doit en parallèle faire adhérer à ces ajustements un deuxième public, celui de ses partenaires. Les dispositifs, comme la fiction, ne pourront se stabiliser qu'au moment, encore hypothétique, de la réussite de l'expérimentation, c'est-à-dire au moment où la fiction concordera avec le réel de manière pérenne.

Je propose maintenant de me pencher sur les entretiens menés au pôle concertation et à la direction de l'offre ferroviaire pour analyser la manière dont les fictions produites par les professionnels du STIF sont elles aussi sans cesse remises en cause par la réalité, mais selon des modalités propres au fonctionnement des dispositifs du STIF.

2.2. Le « peaufinage » des protocoles (STIF)

Au STIF, la mise en œuvre des procédures de concertation, la gestion du dialogue avec les associations d'usagers et le traitement des réclamations reposent sur des routines établies. Alors que l'enjeu pour l'équipe de la startup ecov est de construire un récit unitaire et d'y faire adhérer à la fois ses partenaires et les usagers, au STIF, l'échelle de construction du récit se fait à l'échelle de chacun des dispositifs déployés en parallèle. Les professionnels doivent faire adhérer leurs collègues et les exploitants à ces récits globaux. En particulier, l'adhésion des exploitants repose sur l'inscription de protocoles dans les contrats négociés tous les trois ans. On trouve, dans les annexes du contrat STIF-SNCF 2016-2019 une « charte de fonctionnement des comités de ligne », un « mode opératoire de la typologie francilienne des motifs de réclamation ». Dans le contrat lui-même, un chapitre intitulé « citoyenneté et relations voyageurs » est consacré aux comités de ligne, aux réclamations et à la « relation au quotidien avec les associations d'usagers ». Le contrat évoque également une « charte francilienne d'engagement pour le traitement des réclamations ». Le STIF cherche donc à faire adhérer l'ensemble des producteurs de services de mobilité franciliens à sa mise en récit du traitement des réclamation et du dialogue avec les associations d'usagers.

Au-delà de cette mise en récit globale, les protocoles génériques sont destinés à être déclinés dans des contextes locaux qui impliquent des publics spécifiques. En ce qui concerne le dispositif de concertation, par exemple, les agents du pôle concertation ont chacun un portefeuille de projets de création ou d'extension d'infrastructure qu'ils accompagnent tout au long de la procédure de concertation avec le territoire. Chaque procédure de concertation implique des publics spécifiques : le chargé de concertation concerné, l'équipe technique du STIF en charge du pilotage du projet, l'équipe homologue chez le co-maître d'ouvrage le cas échéant (la SNCF dans le projet Tangentielle Ouest que j'ai analysé plus particulièrement), les élus locaux et les habitants, usagers, associations implantées sur le territoire interpellés à l'occasion de la procédure de concertation. Le chargé de concertation déploie alors différentes modalités de concertation : des rencontres voyageurs, des réunions publiques, un site internet dédié au projet sur lequel il est possible de déposer son avis, des campagnes de communication, etc.

Chaque public local auprès duquel sont déclinés ces protocoles est susceptible d'en remettre en cause la vraisemblance. Le rôle des chargés de concertation est donc d'ajuster à chaque fois leur récit générique à la réalité. Par exemple, parmi les outils déployés par le pôle concertation, la mise en scène des rencontres voyageurs repose sur le principe suivant : « *on se met aux endroits où on sait qu'on va y avoir le plus de monde* » (CPIC). Le choix de l'emplacement varie d'un contexte à l'autre. Par exemple, sur le projet du tram T10, « *alors là c'était une sortie de RER* » (CPIC). Il peut s'agir également de marchés, de centres commerciaux ou de gares routières, etc. : « *c'est-à-dire qu'on se pose à chaque fois la question quel est le meilleur endroit* » (CPIC).

Les échanges qui ont lieu durant l'entretien entre la responsable du pôle concertation et les deux chargés de concertation montrent la diversité des réactions des voyageurs à la mise en scène qui leur est adressée lors des rencontres voyageurs.

> *CPIC : Et suivant en plus les lieux où l'on est, l'offre bus est pas la même, donc quand il y a un bus toutes les vingt minutes ils pensent qu'à une chose c'est d'aller attraper leur bus, alors que si on tombe sur le créneau où il y a dix minutes d'attente ça va. Voilà. Il faut trouver la bonne temporalité pour avoir un discours constructif.*

La cheffe de pôle exprime l'idée que la mise en scène de l'interface dépend de la disponibilité des usagers à endosser le rôle conçu pour eux, et que cette disponibilité varie selon le contexte local. Ici, c'est la fréquence des bus qui détermine le succès de la mise en scène, dans le sens où il est plus facile pour un voyageur de s'arrêter s'il sait qu'il

a un bus toutes les dix minutes que s'il en a toutes les vingt minutes. Son collaborateur va dans le même sens en faisant le récit d'une expérience vécue :

> *CC2 : Porte de Champerret on avait ça la dernière fois [...]. Sur T3 Ouest on a fait une rencontre à Porte de Champerret, et effectivement ils veulent prendre leur bus pour rentrer chez eux.*

Sa collègue réagit en évoquant une autre situation dans une gare routière :

> *CC1 : Alors après l'avantage, en fait par exemple au pôle gare aux deux, je crois ouais aux deux, c'était quand on avait des, non surtout à Chessy on avait une gare routière. Donc les gens restaient longtemps à attendre leur bus, on allait dans la gare pendant que les gens attendaient, ils avaient rien d'autre à faire donc...*

Sa responsable reprend l'exemple qu'avait évoqué le chargé de concertation :

> *CPIC : Tandis qu'à Porte de Champerret, comme c'est Paris, t'es pas longtemps à attendre ton bus, tout de suite tu prends celui qui arrive. Donc tu as des créneaux hyper courts.*

Ces deux dernières prises de parole amènent une conclusion opposée aux deux précédentes. D'un côté, il est plus facile d'aborder les voyageurs lors qu'il y a une haute fréquence de bus, car ils peuvent se permettre d'en rater un en sachant qu'ils n'attendront pas longtemps le suivant ; d'un autre côté, il est plus facile d'aborder les voyageurs lorsqu'il y a une basse fréquence de bus car ils attendent plus longtemps et n'ont « *rien d'autre à faire* » que de répondre aux sollicitations de l'équipe. Ainsi, selon les contextes, la vraisemblance de la fiction générique est plus ou moins remise en cause.

Contrairement au cas d'ecov, cette remise en cause locale de la vraisemblance de la fiction ne conduit pas les chargés de concertation à modifier substantiellement leurs protocoles. Au contraire, ils rationalisent leurs expériences parfois contradictoires pour leur donner une cohérence, tout en étant conscients que cette cohérence est relative. Ainsi les échanges durant l'entretien témoignent de ce travail de rationalisation qu'ils s'adressent à eux-mêmes :

> *CC1 : Moi ça fait longtemps je venais tout juste d'arriver, c'était pas un projet que je suivais mais j'étais allée juste dans les bus pour... ça c'était bien passé, après ça dépend de la disponibilité des gens, de s'ils ont à descendre du bus bientôt, s'ils sont assis et qu'on peut leur expliquer ça tranquillement. C'est une bonne modalité quand même.*

Son collège rebondit :

> *CC2 : Ça peut être une bonne modalité, moi celui où je l'avais fait c'était sur un transport en site propre [...] et sincèrement ça n'intéressait pas trop les gens.*

L'emploi de l'imparfait et de la première personne du singulier montre qu'ils font le récit d'expériences vécues. A partir de ces récits, ils montent en généralité : la chargée de concertation passe au présent de vérité générale et prend de la distance par rapport à la situation vécue en la désignant par le terme de « modalité » : « *c'est une bonne modalité quand même* ». Son collègue reprend cette évaluation pour la nuancer : « *ça peut être une bonne modalité mais* ». A son tour, il mobilise une expérience passée personnelle et en tire une conclusion opposée : « *ça n'intéressait pas trop les gens* ». D'après la chargée de concertation, le succès de cette mise en scène « *dépend de la disponibilité des gens* ». Ainsi, malgré son succès mitigé, le protocole n'est pas remis en cause. Outre cette rationalisation au cours de l'entretien, une partie du travail des chargés de concertation consiste à restituer une cohérence à leur récit sans cesse remis en cause, par la rédaction de notes, de retours d'expérience, adressés d'abord à eux-mêmes et à leurs collègues, mais qui leur permet également de légitimer le rôle du STIF :

> *CPIC : On a la matière justement et à la fois pour capitaliser et pour dire à telle équipe ça ça a fonctionné, ça ça a pas fonctionné. Et aussi de porter une posture et de faire des actions pour le STIF qui soient identiques, parce que si le STIF c'est pas à chaque fois, l'équipe 1, l'équipe 2, c'est le STIF qui se déplace, et c'est le STIF qui parle, qui porte un discours.*

Les entretiens témoignent également du travail de rationalisation que les chargés de concertation déploient au cours même de la procédure de concertation, pour ajuster la fiction à son public local, grâce à la connaissance qu'ils en acquièrent entre les différentes étapes de la même procédure de concertation. Par exemple, la chargée de concertation interrogée raconte comment, au cours de la concertation pour le projet de tram T10, l'équipe a rectifié sa stratégie après les premières rencontres jugées décevantes :

> *CC1 : Et puis au bout d'un moment c'est aussi un peu empirique si on voit que ça fonctionne pas, par exemple sur le T10 on voyait que ça fonctionnait pas Croix de Berny, on a fait plutôt des marchés.*

En outre, les rencontres voyageurs servent de « baromètre », dans le sens où elles permettent à l'équipe de recueillir des informations sur la réceptivité aux projets des habitants et ainsi de se préparer pour la réunion publique :

> *CPIC : Il y a des fois où on essaie de caler ces modalités [les rencontres voyageurs] avant la réunion publique, [...] ce qui permet aussi sur des sujets*

> *courants, justement, « il y en a marre c'est pas à l'heure », « ou ça serait bien que vous fassiez autrement » d'identifier quels vont être les points sur lesquels on peut être interpellé en réunion publique et de se préparer.*
> *CC2 : Pour informer le public, pour qu'on prenne la température sur le terrain*

La responsable du pôle précise que de la même manière, les « visites terrain » réalisées un an avant l'enquête ont un rôle d'« entraînement » :

> *CPIC : Le faire un an avant l'enquête, ça permet de tester les éléments, les partis pris techniques et de voir vraiment quelles sont les questions du terrain qui remontent au cas où il y aurait des choses qu'on n'aurait pas prises en compte, ou en tous les cas si on les a prises en compte et que y a des craintes, sur des traversées piétonnes, de se dire là il faut qu'on apporte une réponse plus précise. Soit on a la réponse et qu'on n'a pas été suffisamment précis ou qu'on l'a pas mis en valeur, pour qu'au moment de l'enquête, qui est vraiment le moment officiel on soit plus pointu et exact. Donc en gros c'est un entraînement.*

D'une manière analogue au pôle concertation, les protocoles génériques déployés pour le dialogue avec les associations d'usagers, les comités de ligne et les rencontres voyageurs, sont adaptés au profil de chaque association. La continuité du dialogue avec chaque association permet également aux chefs de projets de la direction de l'offre ferroviaire d'adapter leurs procédures aux demandes de chaque association, à partir des connaissances acquises au fil de leurs expériences. L'une de leurs procédures consiste par exemple d'organiser un comité de ligne avant de soumettre un projet de refonte de grille horaire ou de modernisation de la ligne au conseil du STIF.

> *COF1 : Juste avant de passer au conseil, nous on fait un comité de ligne. Et là encore c'est pas obligatoire. Par exemple, le schéma de la ligne R, on n'en a pas fait, parce qu'on pensait que ça intéressait personne.*

Dans cet extrait, la cheffe de projet commence par décrire le protocole générique, qu'elle exprime au présent de vérité générale : « *avant de passer au conseil, nous on fait un comité de ligne* ». Puis elle prend le contre-exemple du schéma de secteur de la ligne R : elle fait référence au moment de la décision de s'écarter de la procédure et de ne pas faire de comité de ligne. D'après la manière dont elle le raconte, à ce moment, l'équipe missionnée sur le projet de schéma (désignée par l'article indéfini « on ») a pris sa décision en s'immergeant dans l'expérience des acteurs à convier au comité de ligne : « *on pensait que ça intéressait personne* ». D'après elle, la décision de ne pas respecter la

procédure repose sur une estimation de l'intérêt des acteurs concernés du territoire pour le schéma en cours d'élaboration.

Par conséquent, le protocole générique de comité de ligne est décliné en fonction de la connaissance qu'ont les agents du mode opératoire de l'association : selon eux, certaines préfèrent régler les problèmes au fur et à mesure, si bien qu'ils ne voient jamais arriver la nécessiter de lancer un comité de ligne ; d'autres au contraire, ont plus de recul et sont demandeuses des rencontres formelles que constituent les comités de ligne. Les agents mobilisent leurs savoirs sur les associations dans la mise en place des modalités de dialogue avec elles. Ils adaptent progressivement ces modalités en réaction aux demandes des associations, ce qui permet de renforcer leur adhésion.

Contrairement au cas d'ecov, la logique de rationalisation relève plus de l'optimisation de la manière d'appliquer le dispositif que de l'optimisation du dispositif lui-même. Les personnes interrogées mentionnent toutefois quelques améliorations pérennes, mais qui restent de l'ordre de l'informel et qui constituent des améliorations incrémentales des protocoles institués. La chargée de concertation explique par exemple que pour les « visites terrain », ils se servent de « *petits audioguides comme dans une visite touristique* ». Sa responsable ajoute :

> *CPIC : Parce que on l'avait fait [...] sur le T1 à Noisy [...]. A l'époque on n'avait pas d'audioguide, et on avait soixante personnes, on n'avait qu'un chargé de projet, enfin c'était, enfin voilà, depuis on s'est dit non ça c'est pas, il faut qu'on s'améliore.*

Une mauvaise expérience de « visite terrain » sur le tram T1 fait émerger une « innovation », l'audioguide ; ce nouvel outil, jugé concluant, est intégré à la boîte à outils pour les « visites terrain » suivantes. Les rencontres voyageurs font également l'objet de petites améliorations. Le chargé de concertation explique que « *c'est toujours le même objet, c'est d'aller à la rencontre des gens, et pour ça on essaie d'améliorer* », avec par exemple des « quizz » (une réussite, puisqu'il y avait « *limite la queue* » au barnum), ou des cartes plastifiées :

> *CC1 : Par exemple on a fait, enfin j'avais pas fait avant, et là sur les dernières on a fait des cartes plastifiées, [...] ça c'est une des quelques améliorations que j'avais vu sur ce type de rencontre.*

Ainsi les chargés de concertation, en faisant preuve de réflexivité sur leur travail, enrichissent progressivement leur récit global sans toutefois le remettre en cause.

Les chefs de projet de l'offre ferroviaire font également part d'une réflexion en cours sur l'amélioration des modalités de dialogue avec les associations. Il s'agit de petites améliorations qui sont mises en place au gré de l'avancée de la réflexion. Par exemple :

> *COF1 : On leur envoie rien à l'avance. C'est embêtant aussi ça, tu vois, de pas avoir les docs à l'avance, et finalement les gens réagissent en séance, ils comprennent pas tout, parfois c'est très technique ils osent pas poser des questions, donc finalement là aussi on perd de l'info. Parce que finalement, ok on s'expose plus à leur filer des docs à l'avance, mais quelque part, la réunion elle va être vraiment intéressante. Les gens ils auront compris, ils auront pris le temps de lire le doc, voilà. Donc on sait très bien qu'à la fois on s'expose moins, en ne donnant pas le document, mais en même temps on perd de l'info certainement. Donc ça c'est quelque chose aussi qu'il faut continuer à regarder, si vraiment il y a pas possibilité de leur envoyer quelque chose à l'avance.*

La cheffe de projet mentionne également un « benchmark » réalisé par le chargé des relations extérieures de la délégation aux usagers auprès des autres institutions françaises chargées de mettre en œuvre des comités de ligne pour s'inspirer de leurs manières de faire :

> *COF1 : Il avait fait un benchmarking, c'est vieux, sur les comités de ligne, à l'époque, ça lui avait été commandé par [la présidente du STIF] je crois, en disant comment on pourrait s'améliorer, et finalement on n'en a rien fait de ce truc.*

Même si formellement « *on n'en a rien fait de ce truc* », quelques idées sont appliquées, ou du moins alimentent la réflexion sur les comités de ligne. Par exemple, j'ai pu voir appliquer, au cours de mes observations de comités de ligne, *« l'idée de quelque chose qui dénoyaute un peu les conflits, voilà, autour d'un verre, qui fait qu'on n'est pas dans un échange formel, c'est déjà pas mal* ». La cheffe de projet évoque également « *l'idée de faire des comités à thème* », liée au constat que « *ça intéresse pas forcément les gens de faire une liste à la Prévert de sujets qu'on pourrait aborder, donc on essaie de focaliser sur un point particulier* ». Elle justifie cette idée en s'immergeant avec empathie dans leur expérience et en la rapprochant de sa propre expérience : « *on sent qu'au bout d'un moment les gens, et nous aussi d'ailleurs, on en a ras-le-bol* », « *ça intéresse pas forcément les gens* ». Pour elle, la mise en place de « comités à thème » permet de mieux s'adapter aux spécificités de chaque ligne :

> COF1 : *Donc ça c'est, à mon avis, quelque chose qui pourrait être amélioré, ou creusé, parce que par exemple, sur la, parce qu'en plus c'est des lignes qui sont très différentes, par exemple sur la P tu es pas du tout en zone dense, et*

> *tu as des sujets qui sont totalement différents d'un RER A par exemple. La P tu vas avoir des sujets, comment je vais accéder à ma gare, j'ai vachement de difficultés, les parkings sont saturés, et finalement c'est un sujet propre à une ligne, voire à un tronçon de ligne, que tu as pas vraiment le temps d'aborder en comité, et bon après, ils sont un peu laissés en jachères quoi.*

Cette dernière piste d'amélioration, les « comités à thème », propose une modification du protocole destinée à optimiser son ajustement au contexte local de chaque ligne de transport.

Ainsi, les exemples des rencontres voyageurs et des comités de ligne montrent que les agents élaborent des protocoles génériques qui font l'objet d'un récit global à l'échelle de chaque dispositif. Chaque déclinaison locale des protocoles est susceptible de remettre en cause la vraisemblance du récit. Ils adaptent ces récits en fonction de la réceptivité du public local des usagers du projet, sans remise en cause radicale, mais plutôt par leur ajustement à chaque projet. Au fur et à mesure, de petites améliorations sont pérennisées et optimisent l'applicabilité du projet.

Les cas du STIF et d'ecov montrent comment la dynamique d'autopoïèse des dispositifs, par laquelle les dispositifs rencontrent une capacité de résistance à son encadrement qui les transforme, se traduit par un processus d'élaboration de fictions sans cesse réactualisé par la confrontation de ces fictions à leurs publics : chez ecov, cela se traduit par le lancement en cascade de nouveaux outils qui renforce l'enchâssement caractéristique de la panoplie de dispositifs ; au STIF ce processus correspond plutôt à un enrichissement progressif non pas des protocoles génériques eux-mêmes, mais de la manière de les appliquer localement, qui renforce également le fonctionnement en silo de la panoplie de dispositifs.

3. L'exemplarité comme clé du succès

Après avoir montré comment le travail d'élaboration des fictions est sans cesse réactualisé par la dynamique autopoïétique des dispositifs propre à chaque cas d'étude, je me focalise sur un autre facteur de continuité de la production fictionnelle, découlant également de la multiplicité des publics : il s'agit d'analyser comment les professionnels transforment des publics en personnages lorsqu'ils s'adressent à d'autres publics, dans le but de renforcer leur adhésion. J'analyse d'abord un événement au cours duquel une

association a bouleversé les routines du STIF et sa mise en récit auprès des autres associations. Puis je m'intéresse à deux outils élaborés par la startup ecov pour obtenir l'adhésion des usagers du territoire dans une logique de « viralité ».

3.1. La fabrication d'un mythe : le cas de l'association Plus de Trains (STIF)

L'association Plus de Trains, créée en 2013, regroupe des usagers des lignes U, L et A, sur le réseau ouest francilien, excédés par les perturbations quotidiennes liées à des retards ou des suppressions de train. Son intervention inattendue dans le cadre d'un comité de ligne et la manière dont les professionnels du STIF vont s'appuyer sur cette intervention pour accompagner un changement de l'offre sur le territoire font l'objet d'un récit, qui va prendre assez rapidement des caractéristiques mythiques.

Tout commence par l'intervention inattendue de l'association lors d'un comité de ligne L2/U en 2013. Une cheffe de projet de la direction de l'offre ferroviaire, présente lors de ce comité de ligne, le restitue lors d'un entretien :

> *COF1 : Ils [les membres de l'association] sont arrivés avec un powerpoint, ils nous ont dit, si ça vous dérange pas on va vous montrer, et en fait ils ont montré les quais blindés, avec des gens, et des problèmes de sécurité pour le coup, parce que un train supprimé ou deux trains supprimés, faisaient que tu amassais tellement le quai sur certaines gares, entre Paris-Saint-Lazare et La Défense, qu'en fait il y avait un sujet sécurité. Donc là on a halluciné.*

Ce récit montre comment l'association profite de la permission accordée de modifier le script du comité de ligne pour y impose sa propre mise en scène. Ainsi, elle retourne la situation et fait de la SNCF et le STIF son public en les prenant à témoin par surprise, grâce à un montage photo de l'expérience négative des usagers de la ligne L2/U (Illustration 54). Au récit de l'état de la ligne exposé par les professionnels, fondé sur la présentation des indicateurs de qualité de service, elle oppose sa propre version des faits, illustrée par des photos des quais bondés à cause des perturbations (retards et suppressions de trains quotidiennes). Le récit de la cheffe de projet, deux ans après, souligne le choc qu'ont provoqué ces photos pour les participants au comité de ligne :

> *COF1 : Quand tu vois les quais, tu… effectivement il y a un souci, enfin vraiment il y a un problème quoi, ça peut pas continuer comme ça.*

En mettant en récit cet événement, elle le « revit » en y incluant son interlocutrice (« *tu vois les quais* »).

Illustration 54: Extrait d'un document produit par l'association Plus de Trains à l'attention des élus locaux et du STIF , présentant des quais bondés. Source : Plus de Trains.

L'association, en exposant son propre récit du vécu des voyageurs au moyen de photos et en le partageant au STIF et la SNCF, obligent ces derniers à prendre en considération ses revendications. En mobilisant des situations d'usage passées, elle provoque l'adoption d'une procédure inédite : les groupes de travail.

> *COF1 : La SNCF elle s'est retrouvée vraiment piégée. Nous on leur avait dit bien avant, préparez un truc, je vous jure qu'ils sont vraiment remontés, ils en ont ras-le-bol, essayez de réfléchir à un plan d'action, là ils ont été acculés, ils ont dit… ok, ok on va lancer une refonte de grille, on a compris, ça fait trop longtemps que ça dure, maintenant, on va vous proposer quelque chose, et on va vous proposer une démarche innovante […]. De là est parti un vrai travail nouveau.*

Alors que la SNCF avait l'habitude de proposer ses scénarios de refonte horaire à l'issue d'un travail « en chambre », l'association conduit la SNCF à rythmer l'élaboration de ces scénarios d'échanges avec leurs publics. Trois groupes de travail se succèdent pendant le premier semestre 2014. La SNCF y présente les scénarios de refontes d'offre qu'elle a mis au point, les soumet à la discussion des participants (le STIF, l'association Plus de Trains, et les élus locaux concernés) puis les retravaille « en chambre ». A ce stade, l'action de l'association a donc eu pour effet d'obliger la SNCF à s'ouvrir aux réactions de son public. A l'issue de ce processus, la SNCF propose au public de choisir entre deux scénarios. Mais une nouvelle fois, le public remet en cause les récits proposés par la SNCF.

> *COF1 : La SNCF dit, voilà, moi je suis allé au bout de l'exercice donc je vous en propose deux, deux scénarios d'heure de pointe, deux scénarios d'heure creuse, ils sont modulables, et vous choisissez. Et ce qui s'est passé, c'est que à cette réunion, on sentait que les gens étaient pas encore convaincus tout à fait, parce qu'ils trouvaient qu'il y avait des temps de parcours qui étaient encore trop péjorants. Il y avait des dégradations importantes, et on sentait que Versailles, notamment, oh la la, ça nous paraît compliqué, etc..*

Devant le bilan mitigé du dernier groupe de travail, l'association Plus de Trains prend alors une deuxième initiative : elle renverse à nouveau la situation en s'imposant en tant qu'auteur de son propre scénario :

> *COF1 : Donc l'association avait très envie que ça aboutisse parce que les trains supprimés elle en pouvait plus, et ils se sont dit, ok il faut qu'on aide. Mais il faut qu'on aide, ils ont travaillé tout l'été en disant, c'est pas possible, ils ont fait venir un cheminot, mais il y a pas moyen encore de faire quelque chose etc., et ils ont fait une espèce de document, voilà, argumenté, etc., en disant, je pense que vous pouvez faire mieux. La SNCF. Voilà. Et ils sont allés voir les élus en disant, il faut pas lâcher, on va trouver une solution, on a entendu, vous c'est les temps de parcours, ok, vous c'est plutôt la desserte, etc.. Et ils ont regroupé encore en disant voilà ce que vous pouvez travailler, et comment vous pouvez le travailler.*

L'association accomplit un travail en tout point similaire à celui des professionnels de la mobilité que j'ai analysé jusqu'ici : après avoir mis en récit un retour d'expérience des voyageurs de la ligne L2/U et l'avoir mobilisé pour la mise en scène de l'interface, elle conçoit des scénarios d'action pour améliorer cette expérience. Puis elle parvient à faire adhérer à son scénario l'ensemble des parties prenantes, le STIF, la SNCF et les collectivités locales.

> *COF1 : Et donc la SNCF a dit, elle s'est retournée vers nous en disant, mais vous voulez vraiment qu'on réétudie ça, et on leur a dit, oh oui, vous allez l'étudier, et vous avez plus qu'un mois pour le faire, et on se revoit, on fait un autre groupe de travail, et il va falloir qu'on aboutisse à quelque chose. Dernier groupe de travail, ils sont arrivés à faire quelque chose de pas mal, il y avait une suppression d'arrêt au Val d'Or qui était encore le point dur, mais que finalement collectivement les élus ont dit ok on accepte, on accepte, là c'était le maire de Saint-Cloud en l'occurrence, en disant voilà, moi je sens qu'on a quelque chose à gagner en termes de robustesse de la grille, et c'est tellement un besoin aujourd'hui, on en souffre tellement de la qualité de service, qu'on accepte ce principe-là. On n'est pas content, on vous le dit, si*

> *vous pouvez faire mieux, voilà, on est ok. Du coup, c'était l'unanimité des élus.*

Le travail collectif se conclut par la validation du scénario proposé par l'association et repris par la SNCF, en comité d'offre fin 2014, puis en conseil d'administration début 2015 :

> *COF1 : Et donc on a fait un comité d'offre en fin d'année, présidé par le STIF, où là l'idée c'était que l'administratrice du STIF [...] écoute bien tous les élus, leurs positions et cætera, pour que nous derrière on puisse se dire ok, on repart sur cette refonte de grille-là, on présente ça au conseil. Donc ça s'est très bien passé, et du coup on a dit ok on présente ça au conseil de février, et on a voté cette nouvelle offre. Voilà.*

Il est décidé que l'évolution d'offre est appliquée au service annuel 2016. Jugée satisfaisante, elle est reconduite l'année suivante et est inscrite dans les nouveaux contrats STIF-SNCF 2016-2019. L'illustration 55 montre comment la procédure inédite initiée par l'association déborde le cadre de la procédure institutionnelle de refonte d'offre.

Les extraits d'entretien que je viens de mobiliser montrent comment l'association, en imposant sa propre fiction à l'ensemble des publics, face à celle élaborée par le STIF et la SNCF, parvient à remettre en cause les protocoles génériques, au-delà du simple ajustement local, à la marge, décrit précédemment.

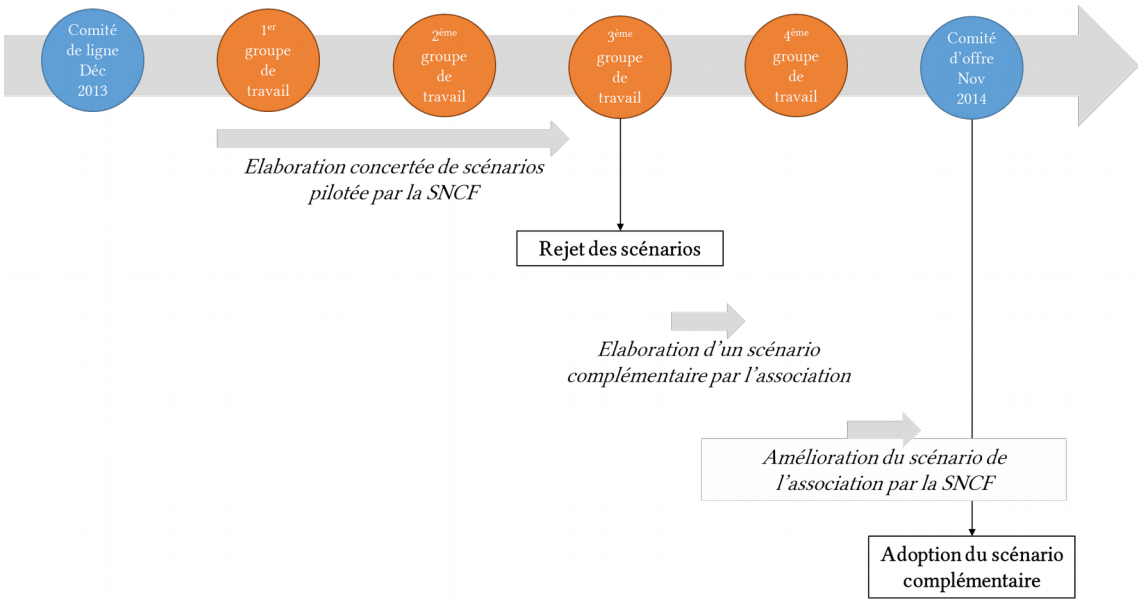


Illustration 55: Schéma représentant la procédure inédite de refonte d'offre initiée par l'association Plus de Trains

Les professionnels font de cet événement sans précédent un mythe, qui modifie leur manière d'envisager le dialogue avec les associations, de manière générale. Barthes définit le mythe comme une « *parole volée et rendue* » :

> *« Seulement la parole que l'on rapporte n'est plus tout à fait celle que l'on a dérobée : en la rapportant, on ne l'a pas remise exactement à sa place »* (Barthes, 1957, p. 233).

La manière dont cet événement extra-ordinaire m'est relaté lors de deux entretiens différents souligne la manière dont il est réapproprié pour devenir un récit fondateur. La cheffe de projet de l'offre ferroviaire narre des faits au passé : « *ils sont arrivés avec un powerpoint* » et restitue les échanges décisifs au discours direct : « *ils nous ont dit : « si ça vous dérange pas on va vous montrer »* », « *ils ont dit : « ok, ok, on va lancer une refonte de grille »* ». Elle s'inclut dans les personnages de son récit : « *Et donc la SNCF a dit, elle s'est retournée vers nous en disant : « mais vous voulez vraiment qu'on réétudie ça ?», et on leur a dit : « oh oui, vous allez l'étudier »* ». Les faits narrés sont entrecoupés de commentaires personnels sur l'action de l'association qui l'établissent comme héroïne :

> *COF1 : C'est-à-dire qu'ils sont allés très loin, c'est pas juste, faut juste améliorer les temps de parcours, c'est, vous pouvez les améliorer parce que vous pouvez déplacer tel train, vous pouvez, la desserte du Val d'Or, vous pouvez certainement la laisser, parce que voilà, il suffit de bouger ça… enfin,*

> *ils ont fait une contre étude quoi. Clairement. Et sincèrement dans ce qui était dit, parce que effectivement il y avait des choses fausses, mais c'était quand même bien fichu, quoi. Nous on l'a regardé, derrière on s'est dit, putain ils sont bons, enfin je veux dire ils ont pris le temps, ils avaient vraiment envie que ça marche.*
> *[…]*
> *COF1 : Alors moi j'ai jamais vu ça, alors en même temps c'était ma première refonte, mais je pense sincèrement que ça c'est pas passé souvent, et je crois que l'asso en est pour les 90%. Clairement […]. Et la SNCF l'a reconnu aussi, enfin tous les deux, STIF et SNCF, on est d'accord pour dire que certainement sans lui on n'aurait pas abouti. Sans cet acteur-là, ça serait pas passé.*

La cheffe de projet met en avant le caractère hors du commun de cette action : « *c'est-à-dire qu'ils sont allés très loin* », « *ils ont fait une contre étude* », « *moi j'ai jamais vu ça* ». Elle utilise ses personnages, dont elle-même, pour vanter les mérites de son héroïne : « *nous on l'a regardé, derrière on s'est dit : « putain ils sont bons »* », « *et la SNCF l'a reconnu aussi, enfin tous les deux, STIF et SNCF, on est d'accord pour dire que certainement sans lui on n'aurait pas abouti* ». Dans ce dernier extrait, le passage du passé composé (« *la SNCF l'a reconnu* ») au présent (« *on est d'accord* ») montre que l'héroïsation de Plus de Trains survit deux ans après les faits. Enfin, son discours est émaillé d'adverbes, « *clairement* », « *sincèrement* », « *certainement* », « *effectivement* » « *vraiment* », qui insistent sur la véracité des faits relatés comme pour convaincre son interlocutrice d'y croire malgré leur caractère extraordinaire.

Cette mise en récit de l'action de l'association Plus de Trains n'est pas le fait de cette seule cheffe de projet. Elle m'est évoquée à plusieurs reprises au cours d'entretiens et d'échanges informels au STIF, mais également à la SNCF. Le responsable de la délégation aux usagers, en particulier, fait écho à la cheffe de projet de l'offre ferroviaire, en me faisant lui aussi le récit des événements dont il a été témoin. Ce récit, comme celui de la cheffe de projet, est accompagné de commentaires particulièrement élogieux vis-à-vis de l'association :

> *RDU : Je pense que le meilleur exemple d'association d'usagers de ces dernières années qui à mon avis est le plus exemplaire, qui a su allier expertise technique et compétences en allant chercher des bonnes ressources y compris à la SNCF, chez des agents de la SNCF qui étaient placardisés qui n'étaient pas pour autant de mauvaise qualité qui au contraire avaient plein de choses à faire. Et qui ont en même temps ont su faire le lobbying politique*

> *nécessaire pour faire bouger les choses, qui ont été pour le STIF un excellent allié, c'est l'association Plus De Trains qui fonctionne sur la ligne L sur le réseau de Saint-Lazare. C'est une association qui de mon point de vue est exemplaire. De par son efficacité et son positionnement [...]. Et c'est grâce à eux qu'on a pu faire un travail et faire bouger les choses pour remettre à plat une grille de desserte sur le réseau de la ligne L qui était totalement inadaptée.*

En présentant l'association comme un « exemple à suivre », le responsable de la délégation aux usagers la « dépossède » de son action en lui donnant un prolongement : il détache le récit de l'anecdote à laquelle il fait référence en lui donnant un autre sens et en l'adressant à un public (les autres associations). En étant « récupérée » par le STIF et érigée en héroïne, l'association Plus de Trains est « *[privée] de son histoire, [changée] en [geste]*» (Barthes, 1957 p. 230).

Ce récit fondateur inspire les professionnels à plusieurs titres. D'abord, la méthode de travail collectif proposé par la SNCF en réaction au coup d'éclat de l'association est d'abord mise en œuvre à titre expérimental :

> *COF1 : Et donc on a trouvé, un, la proposition intéressante, et deux, on s'est dit on va voir sur quoi on va aboutir, quoi, à la fin de ça, si c'est intéressant derrière de reproduire ou pas.*

Au comité d'offre de fin 2014, au cours duquel le scénario proposé par l'association est validé, cette méthode de travail est présentée comme un « processus de concertation innovant ». Son succès entraîne sa validation et sa reproduction pour les refontes de grille suivantes :

> *COF1 : L'idée de se dire, on part sur une refonte, on se voit de manière fréquente, et il y a la SNCF, il y a le STIF, les gens s'expriment, il y a les assos, les élus autour d'une table, et on fait pas un travail en chambre, pour se voir dans 6 mois et vous dire voilà le résultat. Ça c'est validé, on sait qu'aujourd'hui, voilà on a deux refontes qui sont en cours, sur J et sur RER A/L3, on a déjà dit qu'on fonctionnerait comme ça, c'est quelque chose qui est adopté. Clairement on s'est dit que c'était une bonne manière de fonctionner.*

Ainsi, l'initiative sans précédent de l'association est interprétée comme un succès que le STIF cherche à reproduire en intégrant la procédure innovante des groupes de travail aux routines institutionnelles et en en faisant un protocole générique destiné à être

appliqué pour chaque refonte. De plus, la refonte L2/U, une fois intégrée dans les routines, devient le point de départ de nouvelles pistes d'amélioration pour la suite :

> *COF1 : Du coup, là, on est sur d'autres refontes de grilles, on sait qu'on n'a pas cette asso-là, mais il y a déjà des choses qu'on voudrait mettre en place pour essayer de faire pas aussi bien, parce que à mon avis on ne fera pas, mais voilà, typiquement, on est en train de se dire, comment est-ce qu'on peut prendre connaissance de manière assez exhaustive de la prise de position des élus et des assos, avant de s'engager sur une refonte de grille.*

La cheffe de projet évoque l'idée d'un travail en amont de la refonte de grille :

> *COF1 : On se dit qu'en amont ce serait bien d'avoir quelqu'un qui prenne de manière assez neutre, un presta, la prise de position des élus sur une refonte de grille. Voilà, qu'est-ce que vous voudriez comme développement d'offre, puis qu'on ait un peu une synthèse de tout ça. Voilà, donc c'est toujours en mouvement chez nous, ça fait partie des choses qu'on essaie d'optimiser suite à cette refonte-là.*

« *Cette refonte-là* » crée un précédent qui ouvre la possibilité d'opérer différemment et de faire évoluer les routines. L'emploi du conditionnel (« *ce serait bien* ») indique la proposition d'une action ; en utilisant le discours direct (« *qu'est-ce que vous voudriez comme développement d'offre* »), la cheffe de projet se projette dans la future situation d'interface et dans la communication qui s'y déroulera à destination des usagers.

L'événement de la refonte L2/U se démarque de la dynamique routinière de transformation des dispositifs à la marge dans la mesure où c'est l'action imprévue mais opportune de l'association qui a provoqué la mutation d'un dispositif. Il s'agit donc d'un débordement au dispositif institué ; puis ce débordement est progressivement incorporé aux routines, par la reproduction des groupes de travail dans d'autres refontes, et par l'intégration de cette expérience à la réflexion des agents vis-à-vis des comités de ligne. Elle constitue un exemple particulièrement fort de la manière dont les usagers rencontrés à l'interface sont transformés en personnages inspirants pour les interfaces futures.

De fait, les initiatives prises par l'association Plus de Trains, et les répercussions positives qui en ont découlé, amènent les acteurs du STIF à transformer cette association en héroïne auprès des autres associations. En plus de m'adresser ce récit en entretien, les agents mobilisent l'association, en tant que personnage, auprès des autres associations afin qu'elles s'en inspirent. Dans la foulée de la refonte de l'offre L2/U, deux autres refontes sont programmées au cours des années 2016 et 2017 : celle de la ligne J Nord, et celle de la ligne A. Le STIF intègre le récit de la refonte L2/U à la mise en scène des deux

suivantes. Par exemple, dans le compte-rendu du comité de ligne du 18 novembre 2015 au cours duquel est décidée la refonte J Nord, la présidente de séance cite l'exemple de Plus de Trains pour proposer la reproduction de la procédure de groupes de travail :

> *[La présidente] partage le diagnostic des élus et des usagers sur l'état de la ligne par rapport aux dysfonctionnements remontées et à l'immobilisme actuel constaté. Elle propose d'entreprendre un travail identique à ce qui a été fait dans le cadre de la refonte des grilles de desserte sur les lignes L2 et U [...]. [La présidente] se prononce en faveur d'une démarche de co-construction pour une refonte de la grille actuelle, associant le STIF, SNCF Transilien, SNCF Réseau, les collectivités locales et les associations d'usagers. Le portage technique sera assuré par SNCF Transilien. Elle souhaite qu'une première réunion soit organisée au premier trimestre 2016. L'ensemble des collectivités locales et associations prennent acte de cette proposition.*

Suite à cette décision, trois groupes de travail se déroulent pendant le deuxième semestre 2016. En introduction du premier groupe de travail, le responsable de la délégation aux usagers rappelle les raisons qui ont mené à leur mise en place, en évoquant encore une fois Plus de Trains :

> *RDU : On s'était réuni pour ce comité du 18 novembre, en présence d'élus, des associations d'usagers, et on avait fait le point sur le fonctionnement de la ligne J et notamment le schéma directeur, alors on avait constaté qu'il fallait aller plus loin et sans doute plus vite, et il y avait en première phase de court terme, pour montrer que les choses bougeaient et avançaient, et on avait proposé de s'inspirer de ce qui avait été fait sur la ligne L2 sur le réseau Saint-Lazare, où il y avait eu un processus de co-construction d'une nouvelle offre associant les usagers, notamment l'association Plus de Trains, et les élus. Et je pense que ça sera évoqué, et ça a donné des résultats très satisfaisants. Et avec l'accord de tous les participants à cette réunion du 18 novembre, on avait pris le fait qu'on lancerait un processus associant les élus, les usagers, pour co-construire une nouvelle offre qui pourra être mise en œuvre si tout se passe bien, en service annuel 2018.*

Il évoque, de manière factuelle, l'événement fondateur et son héroïne : « *il y avait eu un processus de co-construction d'une nouvelle offre associant les usagers, notamment l'association Plus de Trains* » et il ajoute une appréciation personnelle de son succès : « *ça a donné des résultats très satisfaisants* ». De même, la une du numéro 13 du *STIF en ligne*, daté d'avril 2017, annonce le lancement des deux nouvelles refontes en mentionnant celle de la ligne L2/U :

> *Grâce à la mobilisation et à l'action déterminante de l'association Plus de trains, la refonte des grilles horaires des lignes L Sud et U, pilotée par la SNCF et le STIF en lien avec les élus des collectivités territoriales concernées, avait été menée, pour la première fois, également en partenariat avec une association d'usagers. Forts de cette expérience positive, le STIF et les opérateurs ont souhaité reproduire cette démarche de co-construction dans le cadre des refontes d'offre des lignes A (branches de Cergy et Poissy) et L3 (Paris Saint-Lazare – Cergy-le-Haut), ainsi que de la ligne J Nord (Paris Saint-Lazare – Mantes-la-Jolie via Conflans Sainte-Honorine et Paris Saint-Lazare – Gisors) pour le service annuel 2018.*

Ainsi l'association Plus de Trains devient l'héroïne d'un mythe de la « coproduction » : le STIF la mobilise auprès des autres associations, non pas pour évoquer l'anecdote en elle-même, mais pour *interpeller* les associations et leur prouver qu'elles peuvent à leur tour, devenir coproductrices du service :

> « *Le mythe a un caractère impératif, interpellatoire : parti d'un concept historique, surgi directement de la contingence [...], c'est moi qu'il vient chercher : il est tourné vers moi, je subis sa force intentionnelle, il me somme de recevoir son ambiguïté expansive.* » (Barthes, 1957, p. 232).

Dans cet exemple, le STIF « récupère » après coup un débordement imprévu pour l'intégrer à ses routines. Après avoir constaté le bénéfice à tirer d'un événement imprévu, le STIF cherche à le reproduire. Les deux exemples suivants montrent que chez ecov, cette « récupération » est pensée en amont, avant même que les usagers n'existent.

3.2. Les « ambassadeurs » (ecov)

Dans le cadre du dispositif de communication, la startup réfléchit à la manière de faire des usagers effectifs des « ambassadeurs » auprès des usagers potentiels. Cette stratégie contribue à l'enchâssement des dispositifs puisqu'il s'agit donc de mobiliser les effets du dispositifs des stations dans un objectif communicationnel. Dans cette perspective, les personnes qui ont endossé le rôle d'utilisateur de la station sont mobilisées en tant que personnages pour inviter de nouvelles personnes à endosser ce même rôle : la startup met en récit les usages réalisés et les intègrent à la mise en scène des usages potentiels. Cette idée repose sur un des principes fondamentaux de la psychologie sociale qui

consiste à inciter les gens à adopter le comportement espéré en en faisant une norme sociale.

Par exemple, lors du premier comité scientifique en février 2016, le directeur technique évoque l'idée d'afficher à chaque station le nombre de covoiturages réalisés :

> *DT : Quand même sur ce sujet du mimétisme et des normes, on avait évoqué chez ecov il y a quelque temps la possibilité dès qu'on a des covoiturages qu'on considère comme des réussites parce qu'on a un temps d'attente qui est faible, ou voilà, de leur demander de leur donner de l'écho, de communiquer dessus, alors est-ce que c'est sur le site internet, sur les panneaux lumineux, on avait imaginé de à cette station de covoiturage, déjà X covoiturages réalisés ou des choses comme ça.*

Il s'agit donc d'ajouter un objectif supplémentaire, relevant de la communication engageante, au dispositif de la station.

Quelques jours plus tard, lors de la réunion communication de mars 2016, plusieurs propositions sont faites pour définir le rôle d'« ambassadeur » et plusieurs termes approchants sont employés. Par exemple, un participant à la réunion communication, membre d'une agence de communication, propose :

> *Com : Et les utilisateurs, là aujourd'hui, dans les contacts que vous avez eus, est-ce que il y en a qui seraient prêts à être ambassadeurs, à, je sais pas moi, à inscrire leurs amis, des connaissances ?*

Dans cette première proposition, le rôle d'ambassadeur consiste à « inscrire [ses] amis ». Il propose également :

> *Com : Est-ce que le premier stade d'implication en termes d'ambassadeur, c'est pas déjà de dire quelque part, ça te coûte pas d'implication que tu deviennes une sorte de mini égérie du machin…*

Il s'exclame, après une réaction d'un interlocuteur :

> *Com : Non mais je suis d'accord, que c'est de la branlette de communicant et compagnie, mais tu deviens un des visages du bordel, tu fais ton témoignage, ta petite vidéo.*

Dans ces deux extraits, il emploie les termes d'« *égérie* » et de « *visage* », pour définir un rôle moins actif que celui consistant à « *inscrire [ses] amis* ». De fait, ce participant pointe du doigt l'effort supplémentaire que demande le rôle d'ambassadeur par rapport au rôle d'usager. Il est d'avis de commencer par demander une petite contribution, celle consistant à témoigner, avant de demander des actions plus contraignantes, comme inscrire ses amis :

> *Com : Et est-ce que déjà, rien qu'en faisant ça quelque part, c'est, déjà tu vas voir si la personne elle a envie d'insister plus ou pas, c'est peut-être déjà un premier stade, parce qu'à ce niveau-là, c'est déjà assez impliquant, de demander les avis aux gens.*

Cette discussion constitue une situation de préparation d'une situation d'interface destinée à inviter des utilisateurs à endosser le rôle d'« ambassadeur ». De la même manière que la borne transforme le« passant » en « lecteur » et le « lecteur » en « passager », l'idée est de transformer les « passagers » en « ambassadeurs » :

> *Com : Ça c'est une question que je voulais vous poser justement, est-ce qu'il y a un moment ça manque, par rapport à, comme complément de la vidéo qu'on a fait tout ça et tout, est-ce qu'il y a pas le besoin de faire du testimonial vraiment, même s'il est un peu arrangé, mais de faire 1, 2, 3, 4, 5, x modules de vidéo simple, avec des vraies gens qui ont utilisé le service, idéalement.*

La stratégie consiste à intégrer à l'interface destinée à inviter des personnes à devenir utilisateurs, des récits issus d'une interface pendant laquelle des utilisateurs ont endossé le rôle d'« ambassadeur ». Il s'agit de mobiliser les usagers effectifs pour intéresser les usagers potentiels, « *pour essayer d'avoir des vraies gens qui lèvent les freins sur les questions qu'on se pose* » (Com).

Certaines de ces idées échangées en réunion se concrétisent par la suite. C'est ce que montre l'analyse du site internet de l'expérimentation. Par exemple, les internautes visiteurs du site internet covoit'ici sont accueillis par un bandeau dynamique faisant défiler trois témoignages d'usagers dans un encadré (Illustration 56). Chaque témoignage est constitué d'une photographie de personne et d'un texte écrit à la première personne du singulier qui se termine sur un prénom. De plus, l'encadré est surplombé d'un rond contenant des guillemets : l'internaute comprend ainsi que le texte est une citation de la personne représentée sur la photographie. En outre, le contenu des citations montre que les personnes y font le récit de leur expérience d'usager Covoit'ici (« *je sais que je peux me déplacer* », « *j'utiliserai ce service sans hésiter encore une fois si je vois une station* ») en donnant leur avis sur la qualité de cette expérience (« *c'est génial* », « *je trouve* ») :

> *Avec COVOIT'ICI, je sais que je peux me déplacer rapidement quand j'en ai besoin. C'est génial car je peux dormir et faire de superbes rencontres ! Paul.*
> *Je trouve le concept de COVOIT'ICI simple et intelligent. Il est accessible à tous très facilement et vient parfaitement compléter l'offre de transport en commun là où elle est insuffisante. Dominique.*

> *J'utiliserai ce service sans hésiter encore une fois si je vois une station, le service est rapide, courtois, professionnel, convivial et pratique. Mais surtout fiable et responsable. Doris.*

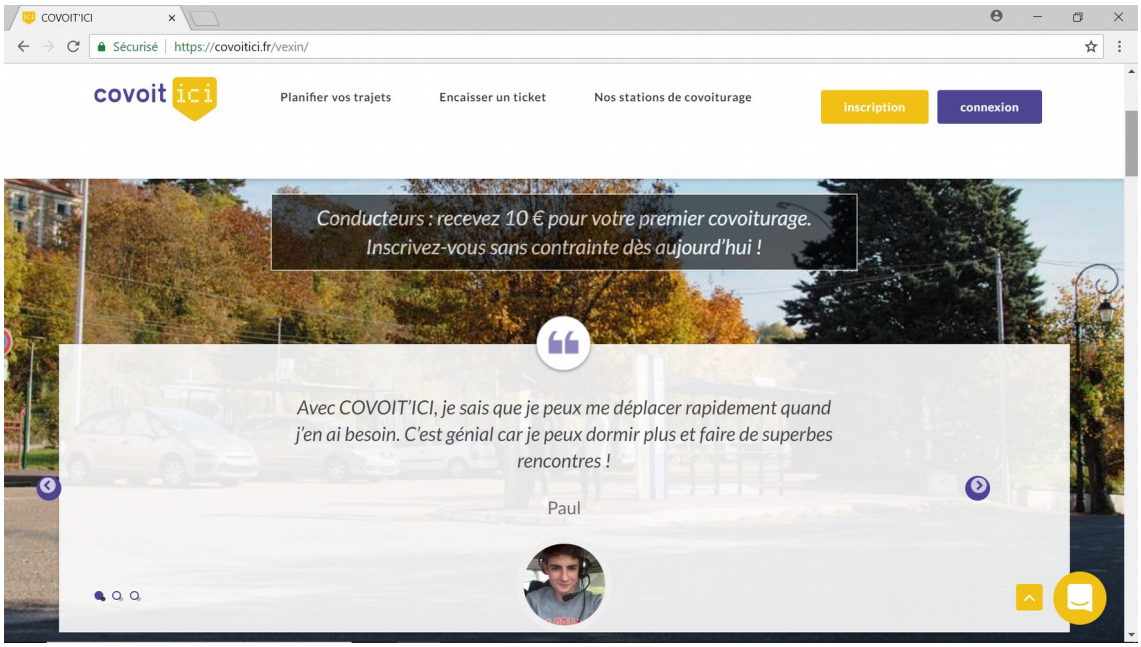


Illustration 56 : Page d'accueil du site internet « covoit'ici » (Source : (Source : https://covoitici.fr/, consulté le 14/06/2018).

Cette mise en scène invite l'internaute à se projeter dans une potentielle expérience d'usager Covoit'ici en sachant que pour ses prédécesseurs, cette expérience a été positive.

Le blog « covoit'ici » est un autre outil qui repose sur le même principe : mettre en scène des récits pour donner envie aux internautes d'utiliser le service. Un onglet intitulé « portrait », mêle des entretiens d'usagers covoit'ici, de professionnels de la startup ecov et d'habitants du territoire de l'expérimentation. En mettant ces types d'acteurs sur le même plan, la startup ecov montre à l'internaute que le service s'inscrit dans une dynamique communautaire au-delà de la simple promotion du service de covoiturage. Il y a par exemple le portrait d'une famille vexinoise, qui commence ainsi :

> *C'est sur Instagram que nous avons découvert la famille Fournier Le Ray, grâce à notre passion commune pour le hashtag #vexin. On doit bien avouer que leur blog culinaire nous a mis l'eau à la bouche. Nous avons décidé de contacter Ewa pour en savoir plus sur leurs projets (et un petit peu par gourmandise aussi).*

> *Après avoir échangé quelques mots, nous nous sommes retrouvés sur plusieurs valeurs : la convivialité, l'authenticité, et la volonté de mener des projets avec les Vexinois, pour les Vexinois.*

Cette introduction à l'entretien du couple d'habitants est rédigée à la première personne du pluriel, qui renvoie tantôt à l'équipe de la startup (« *nous avons découvert* »), tantôt à l'équipe et à la famille interrogée (« *notre passion commune* », « *nous nous sommes retrouvés* »). Loin d'évoquer le service de covoiturage, elle fait référence aux passions et aux valeurs communes de la startup et de la famille : « *le hashtag #vexin* », « *la convivialité, l'authenticité, et la volonté de mener des projets avec les Vexinois* ». La stratégie consiste à inviter l'internaute à se retrouver dans des valeurs plus larges que celle du covoiturage. En particulier, la référence au territoire du Vexin s'adresse à tous ses habitants. Il s'agit de rendre le récit de la startup plus vraisemblable en captant les publics d'autres récits, connus, qui ont déjà remporté l'adhésion de leur public.

On trouve également un portrait de « Paul » (Illustration 57), usager du service, également cité sur la page d'accueil du site internet (et dont la citation est d'ailleurs issue de cet entretien). En plus de raconter son expérience covoit'ici, il donne des éléments plus personnels : « *Bonjour, j'ai 15 ans et j'habite chez mes parents à Chars. Ils ont dans la ville une agence immobilière* ». Ce type d'information personnelle donne à l'entretien une note conviviale qui renforce l'intention communautaire du blog. L'association du récit de l'expérience covoit'ici et d'informations plus personnelles relève d'une volonté de présenter le service comme un objet à la fois nouveau et familier. Nous l'avons vu dans le chapitre 2, c'est également la stratégie adoptée pour inviter les passants à s'approprier la borne de covoiturage, familière par sa ressemblance à un horodateur, nouvelle par son apparition soudaine et déroutante dans l'espace public. De la même manière, le portrait de Paul met en récit un usage nouveau (« *Ça fait quelques mois que j'utilise le service COVOIT'ICI depuis la station de Chars* ») tout en le reliant à des usages existants et familiers :

> *Je donne d'ailleurs des cours particuliers à Pontoise, à Chars et ses environs (si quelqu'un est intéressé, qu'il n'hésite pas à me contacter en laissant un commentaire !).*

Plus loin :

> *Depuis un an, je pratique le planeur avec l'association aéronotique (sic) du Val d'Oise, l'aéroclub de Mantes-Chérence. J'ai hâte qu'il fasse beau pour pouvoir piloter. Dès que j'aurai 16 ans, je pourrai faire de la compétition. La sensation de liberté est fantastique. Et c'est un sport qui ne pollue pas (pas de*

> *moteur) : j'adore ! Je vous invite d'ailleurs à venir nous voir à la journée Portes Ouvertes des Planeurs du Vexin le dimanche 2 avril 2017.*

Les portraits placent le service de covoiturage dans un ensemble de propositions conviviales susceptibles de toucher les habitants.

PAUL, 15 ANS, COVOIT'ACCRO

Publié 13 mars 2017 Par Laurie

NOUS AVONS RENCONTRÉ PAUL. UN JEUNE CHARSIEN QUI EN EST À SON 20ÈME COVOITURAGE AVEC COVOIT'ICI.

Bonjour Paul, peux-tu te présenter à nos lecteurs ?
Bonjour, j'ai 15 ans et j'habite chez mes parents à Chars. Ils ont dans la ville une agence immobilière. Je suis en seconde générale au Lycée Notre-Dame de la Compassion à Pontoise. J'adore les maths et la physique. Je donne d'ailleurs des cours particuliers à Pontoise, à Chars et ses environs (*si quelqu'un est intéressé, qu'il n'hésite pas à me contacter en laissant un commentaire !*). Ça fait quelques mois que j'utilise le service COVOIT'ICI depuis la station de Chars. Lire la suite →

Illustration 57 : Capture d'écran du blog « covoit'ici » ((Source : https://covoitici.fr/, consulté le 14/06/2018)

Les « ambassadeurs » sont donc des usagers effectifs transformés en personnages auprès des usagers potentiels, afin qu'ils s'en inspirent pour répondre à l'invitation à endosser le rôle d'usager. Je propose maintenant d'analyser un autre outil qui correspond également à une tentative de renforcement de l'adhésion des publics, mais dans un cas où les

publics sont mis en scène les uns auprès des autres avant même qu'ils n'aient adhéré à la fiction.

3.3. L'outil « Planifier votre trajet » (ecov)

Le dernier exemple est différent des précédents : il s'agit d'un outil qui repose non pas sur la mobilisation des usagers acteurs d'une interface passée comme personnages d'une interface actuelle, mais des usagers acteurs de l'interface actuelle comme personnages les uns auprès des autres. Cet outil naît d'un résultat d'enquête que la startup trouve surprenant : le désir exprimé par les conducteurs potentiels de déclarer leur trajet à l'avance.

> *Pr : C'était une surprise, on partait du principe que les gens ne déclaraient pas leurs trajets, ou enfin qu'ils le faisaient mais que derrière c'était trop rigide donc ça ne servait pas. Mais comme ils voulaient déclarer leur trajets on s'est dit bon bah pourquoi ne pas le proposer, ça nous donnera des infos. On a mis très vite un questionnaire en place et on a des rentrées d'informations. On a cent cinquante personnes qui ont déclaré des trajets, représentant plus de neuf cents trajets.*

Le résultat d'enquête remet en cause la fiction initiale de la startup, qui expliquait l'échec des solutions de covoiturage planifié par le besoin de flexibilité des usagers pour des trajets quotidiens. La startup décide de prendre en compte ce désir exprimé et de construire un outil pour y répondre : elle met en place un questionnaire de déclaration de trajets adressé aux « conducteurs ». Ce choix, qui remet en cause un des principes fondamentaux de la solution qu'ils proposent, vise à améliorer la vraisemblance de leur fiction en la rattachant à la fiction proposée par les solutions de covoiturage planifié plus connue du public. La précision « *ça nous donnera des infos* » montre que dès son origine, ce nouvel outil est envisagé pour faire « d'une pierre deux coups » : l'équipe de la startup voit dans cet outil un moyen de répondre à une demande pour améliorer la participation des « conducteurs », et en même temps, de recueillir des informations sur eux en complément aux données de trafic insuffisantes pour prédire la participation des « conducteurs » :

> *Pr : On a un peu les mêmes flux que ce que les modèles prédisaient, mais pas les mêmes nombres.*

Quelques mois plus tard, ce questionnaire ponctuel débouche sur la mise en place d'un outil de plus grande envergure, destiné à la fois aux « conducteur »s et aux

« passagers », et accessible de manière permanente sur le site internet. Sur la page d'accueil, un des onglets proposés s'intitule « planifier votre trajet ». Il s'adresse aussi bien à quelqu'un qui veut participer comme « conducteur » qu'à quelqu'un qui veut participer comme « passager ». Lorsque l'internaute clique sur ce lien, il arrive sur une page où sont proposées deux procédures symétriques, l'une en dessous de l'autre (Illustration 58). L'une permet aux « conducteurs » de proposer un trajet : elle est introduite par la question « *vous êtes conducteur ?* » et est accessible par une case intitulée « *proposer un trajet* ». L'autre est introduite par la question « *vous êtes passager ?* » et propose à l'internaute d'indiquer, grâce à des listes déroulantes de choix, une station de départ, une destination, une date et un horaire. Comme le ticket de covoiturage, analysé dans le chapitre 2, cette page a deux publics et met en scène les uns auprès des autres. La « double adresse » (Kerbrat-Orecchioni, 2002) du ticket vise à ce que chacun des deux participants, le « conducteur » et le « passager », s'assure que l'autre se conforme bien au rôle conçu pour lui. Ici, la « double adresse » de l'outil de planification des trajets vise d'une part à renforcer l'adhésion des « conducteurs » en leur proposant un récit connu du covoiturage courte distance, et d'autre part à renforcer l'adhésion des « passagers » en mettant en scène la participation des « conducteurs » à un moment où elle n'est encore que fictive. En quelque sorte, les « conducteurs » deviennent des ambassadeurs auprès des « passagers » avant même d'être eux-mêmes devenus « conducteurs ». L'illustration 59 montre comment les « conducteurs » qui ont déclaré une intention de trajet, mais qui sont encore libres, au moment où ils passent devant la station, de ne pas s'arrêter, sont mis en scène auprès des « passagers ».

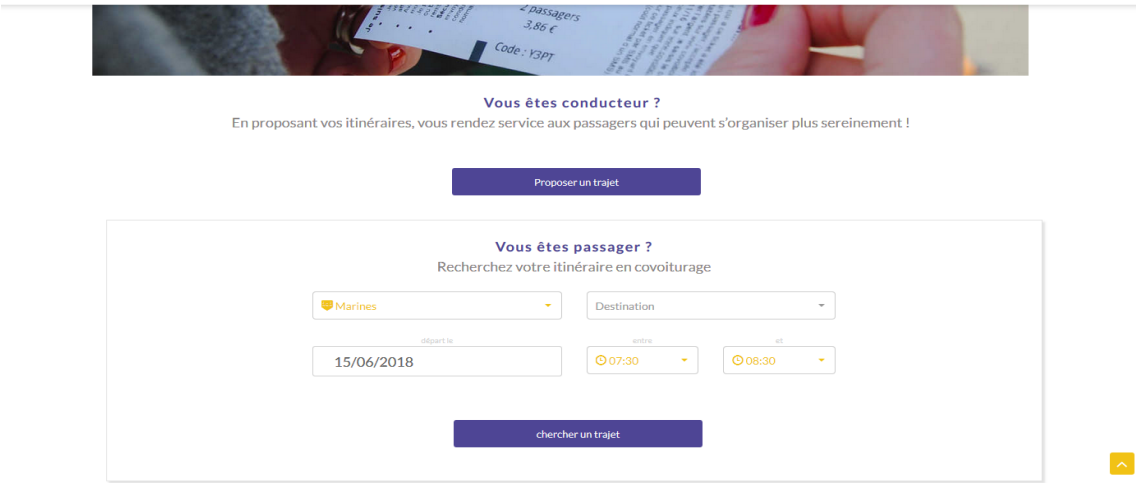


Illustration 58 : Capture d'écran de la page d'accueil de la procédure de planification d'un trajet sur le site internet (Source : https://covoitici.fr/, consulté le 3 octobre 2018).

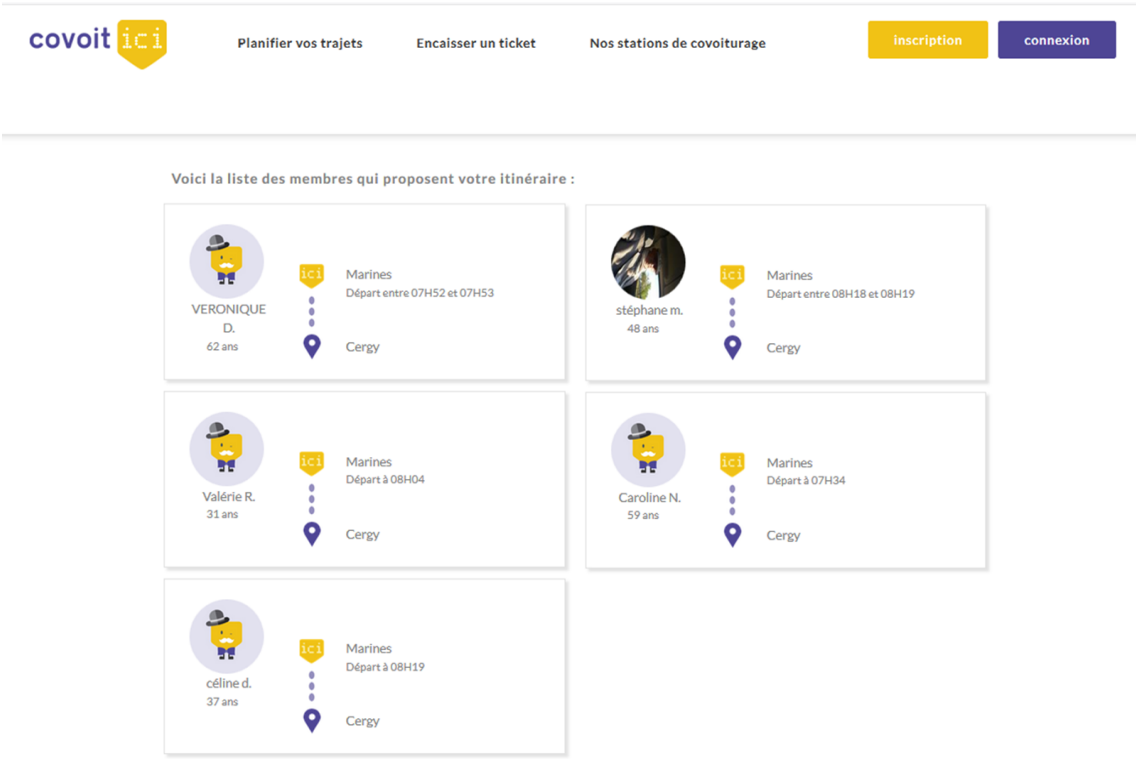


Illustration 59 : Capture d'écran de la procédure de planification du trajet (côté passager). (Source : https://covoitici.fr/, consulté le 3 octobre 2018).

Ainsi, les trois exemples mobilisés dans cette partie illustrent la manière dont les professionnels mobilisent des usagers, réels ou fictifs, comme personnages des fictions qu'ils adressent à d'autres usagers. Dans le cas d'ecov, l'idée de transformer les utilisateurs effectifs en « ambassadeurs » est prévue dès l'origine du projet : en revanche l'outil de planification des trajets est mis en place suite à une remise en cause de la fiction initiale. Dans le cas du STIF c'est le débordement imprévu provoqué par l'association Plus de Trains qui est finalement appréhendé comme un succès à reproduire. Dans tous les cas, il s'agit de renforcer l'adhésion du public par une « mise en abyme » fictionnelle.

Dans la dernière partie de ce chapitre, je propose d'analyser la manière dont les professionnels maintiennent la cohérence de leurs fictions malgré la pluralité des représentations du public.

4. Faire tenir la vraisemblance de la fiction

Comment les professionnels font-ils pour répondre aux attentes, potentiellement contradictoires, de la multitude d'usagers auxquels ils s'adressent ? Cette question est centrale à la fois pour le STIF, qui est chargé d'organiser l'offre de transports publics pour tous les Franciliens, et pour ecov qui doit réussir à faire participer suffisamment de « conducteurs » et de « passagers » pour que son service fonctionne. Dans les deux cas, cela revient à chercher à construire une fiction qui soit vraisemblable auprès de différents publics ayant chacun leurs propres exigences de vraisemblance. Les professionnels sont confrontés à la multiplicité des représentations du public aux maximes contradictoires entre lesquels ils doivent arbitrer. Ces débats mettent en jeu un processus de « *fabrication de consensus sur le « public »* » (Le Marec, 2001) J'analyse d'abord ces débats sur la vraisemblance, dans chaque cas d'étude. Puis je montre comment ces débats s'inscrivent dans le débat bien connu entre acceptabilité et faisabilité.

4.1. Ecov : accessibilité ou différenciation ?

La startup ecov est soumise au double enjeu de respecter les principes du service public (égalité de traitement, continuité, mutabilité) et d'atteindre son objectif de fonctionnement du service et de rentabilité. Ainsi, elle doit respecter à la fois des maximes liées aux principes du service public, comme l'accessibilité ou l'égalité de traitement, et des maximes liées aux valeurs de l'innovation comme l'ergonomie ou l'expérience utilisateur.

L'accessibilité du service pour les personnes précaires est un principe fondateur du projet. Dès le montage de l'expérimentation, au cours de l'audition auprès de la région Île-de-France dans le cadre de son appel à projet, la startup défend sa stratégie de viser les publics précaires auprès du jury qui lui reproche, en proposant des covoiturages à des personnes non motorisées, de ne pas répondre à l'objectif écologique de réduction du nombre de voitures sur la voirie. Un élément central de leur « philosophie », qui fait son originalité, consiste à s'affranchir de la tendance générale des services de covoiturage courte distance à reposer principalement sur le développement d'une application pour smartphone. Lors de l'audition pour l'appel à projets de la région Île-de-France, les fondateurs d'ecov justifient leur position non conventionnelle en rappelant que seulement un Français sur deux est équipé de smartphone et que « *les gens qui n'ont pas*

de smartphone ou qui ne l'utilisent pas comme il faudrait ce sont aussi ceux qui auraient le plus besoin de covoiturage » (Pr). Mais plus tard au cours de l'audition, ils évoquent pourtant l'idée du développement d'une application en complément à la station matérielle sur la voirie, ce qui fait réagir les membres du jury (J) :

> *J : Sans vouloir, ça vient contrecarrer votre philosophie de base, là vous avez un automobiliste avec son smartphone.*
> *Pr : C'est un bonus.*
> *PSS : C'est complémentaire.*
> *J : Toute votre solution repose sur le fait qu'à la base l'automobiliste va s'arrêter sans utiliser son smartphone.*
> *Pr et DT (en chœur) : C'est que du bonus.*

Cet échange montre que la startup, tout en fondant leur solution sur la remise en cause du « tout numérique », est dans l'optique de ne rien interdire qui puisse contribuer à son succès. Elle est prête, par exemple, à proposer un traitement différencié des personnes selon leur accès au smartphone, ce qui contredit le principe d'égalité du traitement du service public. Cet échange montre également comment la vraisemblance de la fiction du service encore inexistant, présentée par la startup au jury, est mise en débat par ce dernier : « *ça vient contrecarrer votre philosophie de base* ». Avant de pouvoir soumettre son service fictif aux usagers, la startup doit la soumettre aux partenaires potentiels qu'elles cherchent à intéresser.

De même, une discussion a lieu, lors d'un comité de pilotage, sur l'accessibilité du service aux personnes à mobilité réduite, suite à une proposition de réinvestir une cabine téléphonique en lieu d'attente pour les passagers. L'un des interlocuteurs « *trouve dommage de se mettre des limites sur, générales pour des gens théoriques qui en fait n'utiliseront jamais le service* » *(Pr*) et se justifie :

> *Pr : Le service ne peut pas marcher pour une personne en fauteuil. On cherche pas à résoudre ce problème-là. On le résoudra pas avec du covoiturage comme ça. Par contre une personne, une femme enceinte je pense qu'elle est mieux dans la cabine que à attendre en extérieur si on prend ce cas de figure-là. Ou n'importe quelle personne malvoyante ou autre.*

Une élue argumente dans l'autre sens en montant en généralité et en inscrivant la discussion dans un débat d'ordre éthique :

> *El1 : Enfin globalement Fillon il dit pareil quand, non c'était Sarkozy quand il dit les salles de bain accessibilité c'est quand même honteux qu'on bloque. Sauf qu'à un moment donné c'est vrai qu'il y a eu politiquement en France toujours la bonne excuse pour pas régler ces questions d'accessibilité. Donc*

> *là y a eu un gros effort au travers des Ad'Ap etc., tout ça pour les collectivités, enfin en tout cas moi, finalement trouver une réponse qui voilà, détourne encore ce que normalement, ce que la loi nous impose même si on peut trouver une faille qui permette malgré tout de le faire…*

On retrouve ce cas de conscience lors d'une opération de tractage au moment du lancement de la première vague de stations. Une cheffe de projet avoue, après un échange avec un passant qui ne parlait pas français (et qu'elle présume être un réfugié), que cela ne sert à rien de communiquer auprès de ces personnes-là car elles n'arriveront jamais à utiliser le service alors qu'elles en auraient particulièrement besoin. Elle estime que c'est pareil pour « *les malades et les vieux* », et « *les mamans à poussette* ».

Le fait que les porteurs du projet ne maîtrisent pas l'offre, puisque elle dépend du comportement des automobilistes, rend le problème encore plus épineux : comment s'assurer du respect de la maxime d'égalité de traitement du service public lorsque l'offre dépend du bon vouloir des automobilistes ? Comment concilier cette maxime avec celle de libre consentement à l'utilisation du service ? La startup constate par exemple que la mauvaise réputation du lycée de Chars, devant lequel est installée une station, constitue un frein à l'utilisation :

> *Pr : Déjà quand tu vas à Chars la réputation est assez mauvaise et on pense que c'est une des causes pour lesquels les conducteurs s'arrêtent pas forcément facilement.*

Cette image négative revient régulièrement dans les discours : le psychologue social évoque « *votre petit lycéen dans son lycée mal famé* » et le président de la startup les « *lycéens du lycée professionnel, délinquants notoires* ». La startup doit à la fois garantir la non discrimination et la sécurité de ses utilisateurs, deux enjeux qui peuvent entrer en contradiction.

Ainsi, produire un service accessible à tous s'avère bien plus compliqué que prévu. La startup est contrainte de revenir sur sa croyance qu'en étant ouvert à tous, c'est-à-dire en décidant de « *ne rien s'interdire en termes d'usages* », ils augmentent les chances de succès. Ils se rendent compte qu'au contraire, proposer un service accessible à tous implique de prendre en compte les contraintes spécifiques, et potentiellement contradictoires, de chacun. Autrement dit, les publics auxquels ils adressent leur fiction ont des exigences de vraisemblance divergentes. Ils se demandent alors si privilégier les précaires coûte que coûte est la bonne solution, et s'il ne faut pas également cibler des « lead users », au moins le temps de faire émerger des premiers usages :

> *PSS : Il faut créer l'habitude multimodale pour ces gens-là, qui habitent dans des territoires où il y a jamais rien eu, et ça c'est compliqué. Et ce qu'on regarde dans la sociologie de l'innovation, de la diffusion des innovations, c'est que c'est pas généralement les populations qui sont justement un peu pauvres et marginalisées, enfin pas marginalisées, mais qui vont se sentir marginalisées d'utiliser ces systèmes-là qui vont être les premiers à les utiliser. Ça va peut-être être d'avantage des populations qui vont être enclines à se mettre en position un peu de quelqu'un qui va oser utiliser quelque chose de nouveau. Et du coup, je pense qu'il faut viser différents usages. C'est-à-dire qu'il faut essayer de développer ça dans les territoires ruraux, mais il faut aussi apporter cette solution-là, peut-être au moins une station, à des publics qui sont avec un smartphone, et qui, on va voir comment eux aussi ils réagissent quoi. Parce que si on leur donne pas ça aussi à eux, bah c'est peut-être ces premiers publics là qui vont créer la norme sociale, qui va ensuite se diffuser dans le territoire [...].*
>
> *El2 : Non mais voilà c'est ça, il y a ça aussi, c'est-à-dire, là où on a certains publics qui vont être un peu les précurseurs, qui vont permettre la diffusion ensuite.*

Deux régimes de discours se confrontent sans cesse, l'un renvoyant aux contraintes d'égalité de traitement et d'accessibilité propre au service public, et l'autre renvoyant à l'univers de l'innovation. Le public des usagers étant encore inexistants, les professionnels doivent se mettre d'accord sur la représentation du public qu'ils privilégient pour construire leur fiction.

Le STIF n'est pas confronté à l'inexistence de ses usagers : la question n'est pas de choisir le public le plus susceptible d'adhérer à sa fiction. En revanche, le grand nombre de voyageurs réels circulant sur son réseau implique également une pluralité de représentations, potentiellement contradictoires. Il s'agit alors d'arbitrer au nom de l'intérêt général.

4.2. Le STIF : comment définir l'intérêt général ?

Les réunions de dialogue avec les associations d'usagers sont des occasions de débats sur la fiction à privilégier. Lors de ces échanges, le public lui-même, personnifié par les associations, participe au débat sur la vraisemblance de la fiction qui lui est adressé. Les interlocuteurs, usagers et professionnels, se plongent ensemble dans le futur pour co-

construire la décision sur les actions à mener par la suite. Je prends les exemples d'une rencontre avec une association d'usagers puis d'un groupe de travail dans le cadre de la refonte d'offre de la ligne J Nord pour illustrer la manière dont les différentes représentations (représentation physique et représentation cognitive) du public peuvent entrer en contradiction.

En novembre 2015, des membres de la délégation aux usagers et de la direction de l'exploitation du STIF et des agents de SNCF Transilien et SNCF Réseau rencontrent l'association Plus de Trains. L'échange porte sur l'état de l'infrastructure. Un membre de l'association d'usagers (MAU) demande s'il ne serait pas possible d'engager plus de travaux de régénération, ce qui permettrait d'obtenir un réseau performant plus rapidement :

> *MAU : Qu'est-ce qui vous empêche d'en faire plus ?*

La directrice de l'exploitation (DE) du STIF objecte qu'en plus des questions de ressources financières et humaines, *« c'est aussi après la capacité à mener les travaux en terme d'acceptabilité du client »* qu'il faut interroger :

> *DE : Les gens vont connaître que des travaux pendant des mois, des mois et des années. Est-ce qu'on peut faire plus ? C'est une bonne question.*

Dans cet échange, les interlocuteurs confrontent deux représentations du public : celle des usagers qui vont bénéficier des travaux à terme et celle de ceux qui, dans l'immédiat, vont subir les perturbations de trafic nécessaires au déroulement du chantier se confrontent. Le membre de l'association, représentant officiel des usagers, se fait l'avocat des usagers du long terme et la directrice de l'exploitation y oppose sa représentation de ce qui est acceptable pour les usagers actuels.

De même, lors du premier groupe de travail pour la refonte d'offre de la ligne J Nord, un débat émerge ; un membre du public prend la parole et remet en cause une maxime largement partagée : celle de la primauté de l'heure de pointe. Il propose plutôt de privilégier les premiers et derniers trains de la journée :

> *MP : Oui c'était sur les trains matinaux, le premier train, pour être clair, vous savez le fameux premier train des infirmières, des agents SNCF, qui vont prendre leur service, et compagnie, et tout un tas de gens qui nous servent à nous et quand il y a pas le train, bah là ça devient très très enquiquinant, parce que le retournement d'une infirmière c'est à 7h quand c'est dans un hôpital parisien, elles partent à 5h30, par là, et est-ce qu'on peut mettre dans les prérequis [...], sacraliser un peu ces horaires-là, et puis de faire attention aussi au dernier train.*

A la maxime de l'heure de pointe, qui correspond à une certaine représentation du public, il oppose la maxime des horaires extrêmes qui correspond à une autre représentation.

Au STIF comme chez ecov, les professionnels sont confrontés à la multitude des récits entre lesquels ils doivent arbitrer pour décider des actions à mener. Pour faire exister ses usagers, ecov doit choisir un récit en espérant qu'il trouve son public. Pour légitimer ses actions, le STIF doit également choisir un récit en espérant qu'il ne soit pas structurellement remis en cause par ses publics.

4.3. De l'acceptabilité à la faisabilité

La vraisemblance des fictions élaborées fait donc l'objet de discussions sans fin, du fait de la multiplicité des représentations du public, qui rendent difficile l'établissement d'un consensus. Je propose de montrer que cette difficulté est en partie résolue par le consensus préétabli sur la primauté de la faisabilité de la fiction sur son acceptabilité. Au cours des réunions de suivi de l'expérimentation covoit'ici, tandis que tous les participants débattent sur ce qui leur semble acceptable ou non pour les usagers, la question de la faisabilité est réservée aux seuls experts techniques (en l'occurrence le directeur technique d'ecov) et est très peu soumise à débat. Lors d'une réunion montée par la startup de covoiturage, sur la faisabilité et l'acceptabilité de l'acte de validation à la borne, les échanges montrent que l'expertise sur la faisabilité technique n'est pas remise en cause. Le directeur technique annonce :

> *DT : Notre industriel ne peut pas nous faire ça [...], et donc on est obligé de partir à très court terme sur une solution qui est bancale mais qui fait le boulot.*

Cette déclaration est très bien acceptée par les participants. A l'inverse l'acceptabilité est largement discutée :

> *Pr : On pense que d'un point de vue expérience utilisateur, il y a beaucoup de gens qui oublieront de le faire [...].*
> *Com : Ils oublieront aussi avec le ticket.*
> *DT : Ils vont oublier aussi probablement de valider, mais probablement moins parce qu'il y a un truc physique.*

Dans le discours sur la non faisabilité d'un scénario, l'emploi du présent et le verbe « *être obligé* » ne laissent pas de possibilité de discussion sur le rapport à la réalité de

l'idée exprimée ; à l'inverse, dans l'échange sur l'acceptabilité, le verbe modal « *penser que* », l'adverbe « *probablement* » expriment un rapport incertain à la réalité.

La question de l'acceptabilité pour l'usager trouve sa place dans les réunions et peut être débattue à l'infini. A l'inverse, les questions techniques n'y sont pas approfondies, les experts techniques coupent court à toute discussion sur la faisabilité technique de manière péremptoire avec des formulations du type : « *ça techniquement on peut pas le faire* ». Cela fait écho à une anecdote que j'ai entendu lors d'une formation à la d.school de Paris, donnée par un « consultant en créativité ». Ce dernier illustre cette absence de débat sur la faisabilité en racontant qu'il a un jour travaillé pour un fabricant de fromages voulant renouveler son parc de camions-citernes destiné au transport du lait. Lors d'un groupe de travail sur le sujet un participant propose une idée immédiatement rejetée pour des raisons de faisabilité :

> *Intervenant : Il dit j'ai remarqué que les citernes sont toujours rondes ou elliptiques. Et si elles étaient carrées comme ça ? On pourrait mettre plus de lait. C'est une idée. Voilà ce qu'il a entendu : c'est interdit. De toute façon ça n'apportera rien. Ça sera trop cher. Ce n'est pas fabricable. On n'a jamais fait. Ça va abîmer le lait. Le camion va se renverser. Je sais pas si vous vous rendez compte l'effet, quelqu'un qui a une idée pour faire avancer les choses, voilà comment il est reçu. Pas un mot positif. Pas un quelqu'un qui dit tiens c'est une idée intéressante, ça vaudrait le coup de l'étudier. Non, tout de suite on n'en veut pas.*

Le consensus sur la primauté de la faisabilité sur l'acceptabilité se traduit par une réduction des débats sur la vraisemblance de la fiction par leur passage à ce que j'appelle le « filtre de la faisabilité ». Le psychologue social, pendant la restitution d'une enquête qu'il a menée auprès de passant, expose une des demandes qui a émergé et la nuance aussitôt :

> CPS1 : *Il y a le moyen de paiement uniquement par carte bancaire, il y a des gens qui, enfin une personne qui aurait aimé pouvoir payer autrement. Après d'un autre côté, quel que soit le système, on lui trouvera toujours des limites, ça c'est… enfin on peut pas aller autrement.*

Il écarte cette demande car d'une part, elle a des implications techniques compliquées à mettre en œuvre et d'autre part il n'a aucune certitude que les gens ayant fait cette demande utiliseront effectivement le service s'il choisit d'y répondre. Il va plus loin en expliquant que certaines demandes ne sont que des excuses pour ne pas utiliser le service. D'après lui, il n'est pas toujours pertinent de chercher à traiter toutes les

demandes et tous les freins formulés par les usagers, car ceux-ci peuvent s'avérer sans fondement. Il préconise donc d'y répondre avec parcimonie :

> *CPS1 : Il y a des contraintes qui ne le sont pas. Et il y en a beaucoup qui ne le sont pas, et ça il faut bien les identifier parce que ça ne sert à rien, ça c'est une erreur qu'on fait très fréquemment [...], les gens mentionnent des contraintes et on essaie de lever ces contraintes, et en fait on obtient derrière que les personnes soulèvent de nouvelles contraintes. En fait parce que c'est un puits sans fond, les gens trouvent toujours des nouvelles contraintes, pour justifier un comportement qu'elles n'adoptent pas.*

Cela implique que les producteurs distinguent les « bons » des « mauvais » retours, et laissent de côté les « *contraintes qui n'en sont pas* » :

> *DT : C'est un retour qui nous a été fait, ouais. « Ah quand on est en voiture et qu'on arrive en train et qu'on repart en voiture, on voit pas les panneaux ». Alors nous, on a apporté une réponse qui était un peu du bon sens, bah voilà, si vous voyez quelqu'un à la borne, vous demandez, vous baissez la fenêtre vous lui demandez quoi. Mais euh, manifestement, un tropisme un peu techno, ils voulaient qu'on rajoute un autre panneau plus petit au niveau de la gare.*

Non seulement les retours des usagers obtenus en interface sont filtrés, mais la simple appréhension de l'infaisabilité des demandes des usagers freinent les professionnels à l'idée de leur demander leur avis. Le caractère imprévisible de la prise en compte des usagers la rend susceptible de mettre en péril la bonne marche des projets. Par exemple une chargée de projet du PNR du Vexin propose en comité de pilotage de lancer un appel à candidature ouvert à toutes les communes du Vexin, visant à inclure dans le projet les communes souhaitant l'implantation d'une borne sur leur territoire. L'équipe ecov refuse cette proposition par crainte de se retrouver obligée d'implanter une borne sur un site non stratégique.

Ce « filtre de la faisabilité » implique donc de ne discuter de la vraisemblance de telle ou telle proposition que dans les marges de manœuvre laissées par ces contraintes techniques. On le retrouve également au STIF. Par exemple, une cheffe de projet m'explique qu'au moment où le STIF est intégré à l'élaboration du schéma du secteur, il mobilise différents outils pour intégrer les demandes des usagers à la réflexion :

> *COF1 : Tu peux avoir des retours des gens qui disent, mais pourquoi ce projet, celui-là non, par contre, nous on aimerait bien désaturer le parking de machin. Ah, bon, donc on le rajoute. Si c'est opportun on le rajoute.*

Sa dernière phrase montre bien que les « *retours des gens* » qui leur sont adressés au cours du comité de ligne sont immédiatement filtrés : « *si c'est opportun* ». Elle explique qu'ils ont également recours au pôle Relations Voyageurs pour recenser les demandes qui ressortent des réclamations et que ces demandes sont « *passées au tamis* » :

> *COF1 : Ils font une espèce de pondération, donc là on a eu cinq ou six demandes par exemple pour un train supplémentaire sur la ligne H à telle heure. Et donc nous on passe un peu au tamis toutes ces demandes-là en disant, bon celle-ci on sait que c'est impossible pour telle ou telle ou telle raison, celle-là, tiens on peut peut-être demander à la SNCF effectivement […]. Et nous, on va voir la SNCF, on leur dit voilà la liste des évolutions d'offre qu'on imagine pour dans deux ans ou pour dans 6 mois côté RATP, vous en pensez quoi, comment vous réagissez par rapport à ça, alors très vite sur certains traits, ils vont dire pas possible, on n'a pas de train, on n'a plus de matériel on est déjà très contraint en termes de part, on pourra rien faire avant 2020, là-dessus oui on peut vous faire une étude pour savoir si ça peut passer.*

Le responsable de la délégation aux usagers exprime également cette réduction aux marges de manœuvre laissées par les contraintes de faisabilité :

> *RDU : Des fois le projet est tellement tenu par des contingences techniques qu'on en oublie les usagers.*

Tout au long du processus, mis en évidence dans le chapitre précédent, de recueil d'informations à l'interface, de mise en récit et de mobilisation pour des actions futures, les professionnels portent un jugement sur la pertinence des demandes des usagers, ils les hiérarchisent et les sélectionnent. Ils évaluent le rapport entre le gain social supposé et le coût technique connu de la réponse à ces demandes. En particulier, ils écartent d'emblée certaines demandes dans le sens où elles leur semblent avoir des implications trop importantes en termes de faisabilité. Une cheffe de projet de la DOF explique, à propos des refontes de grille :

> *COF1 : Voilà parce qu'on va pas faire non plus, parce que un, quelqu'un nous demande un train supplémentaire, on va pas étudier…*

Le coût technique d'ajout d'un train supplémentaire dans la grille lui semble totalement disproportionné au fait qu'il s'agit d'une demande unique qui n'intéressera, potentiellement, qu'un seul voyageur.

Conclusion

Dans ce chapitre, j'ai montré que la production des usagers par les professionnels des services de mobilité pouvait être analysée à partir d'une compétence fictionnelle qui permet aux professionnels de donner une cohérence d'ensemble à leur activité, mais également de rendre cette cohérence performative. De plus, j'ai analysé la manière dont cette cohérence était régulièrement remise en cause par la confrontation des fictions à leurs publics, et mis en évidence le surcroît de rationalité déployé par les professionnels pour adapter leurs fictions aux exigences de leurs publics. J'ai également montré que les continuités et les transformations de ces fictions étaient incorporées à la dynamique autopoïétique des dispositifs. A travers les dispositifs, les professionnels soumettent des fictions à des publics susceptibles de remettre en cause leur vraisemblance ; les professionnels doivent alors ajuster leurs fictions et transformer leurs dispositifs pour soumettre ces fictions ajustées à leurs publics. Ce processus se traduit de manière différente dans chaque cas d'étude, en raison du fonctionnement spécifique de leur panoplie de dispositifs.

Chez ecov, l'enchâssement des trois dispositifs des stations, du suivi scientifique et de la communication permet aux récits de circuler largement à l'échelle de la panoplie. C'est donc une unique fiction que la startup cherche à établir, dans l'objectif de faire fonctionner le service de covoiturage. La production de cette fiction repose à la fois sur les usagers que la startup cherche à transformer en « conducteurs » et en « passagers », et sur les partenaires qu'elle cherche à mobiliser. La fiction se transforme au gré des allers-retours entre ces deux publics et ne peut se stabiliser tant qu'elle ne concorde pas au réel. Cette exigence de cohérence globale occasionne des tensions entre les logiques de service public et d'innovation qui coexistent dans le projet, et conduit la startup à faire des concessions importantes sur la dimension innovante de sa démarche. Elle hybride notamment sa solution de covoiturage avec les autres formes de covoiturage courte distance dont elle cherchait à se démarquer. Elle envisage également de recibler sa stratégie sur les publics les plus disposés à s'approprier l'innovation (les « early-adopters ») au risque d'évincer les publics auxquels elle destinait son offre à l'origine (les « précaires »).

Au STIF au contraire, les récits circulent essentiellement au sein de chaque dispositif : le traitement des réclamations, le dialogue avec les associations d'usagers et la concertation sont gérés par des équipes différentes qui construisent une rationalité à leur échelle

propre, sans chercher à construire de continuités à l'échelle de la panoplie. Il faut tout de même noter que cela n'est pas complètement vrai du dispositif de traitement des réclamations, peu évoqué dans ce chapitre, qui est destiné à alimenter l'ensemble des services du STIF, mais de manière ponctuelle et cadrée. Alors que chez ecov, l'unicité des publics (les usagers du territoire d'un côté, les partenaires de l'autre) impliquait des transformations importantes des dispositifs, au STIF, le morcellement des publics distribués dans des contextes locaux et rencontrés à des moments précis préserve la stabilité des dispositifs et des protocoles génériques qui les composent. L'exigence de cohérence est relative, dans la mesure où il s'agit d'ajuster un protocole à un contexte local sans le remettre en cause. Les transformations radicales des dispositifs sont considérées par tous les acteurs comme des événements extraordinaires : l'institution de l'association Plus de Trains en mythe souligne le caractère exceptionnel de son action et de ses effets sur les procédures existantes.

***

Conclusion générale

Il court, il court, l'usager…

Au cours des dernières décennies, un consensus sur la nécessité d'améliorer la qualité de service s'est développé parmi les producteurs institués des services de transports publics urbains. L'évolution des pratiques et des formes urbaines, la prise de conscience environnementale, la dégradation des conditions de transports sont autant de facteurs qui ont contribué à l'institutionnalisation d'outils et de démarches destinés à améliorer – ou simplement à maintenir – la qualité des services, et à la diffusion d'un discours adressé aux usagers, donnant à croire que ces outils permettraient de les transformer en « coproducteurs » des services.

Par ailleurs depuis le milieu des années 2000, de nouveaux acteurs font leur apparition dans le secteur de la mobilité, proposant des solutions de covoiturage en alternative aux transports collectifs existants et aux véhicules particuliers. Ils expérimentent des outils diversifiés, allant de l'installation d'infrastructures légères sur la voirie à des applications smartphone, à travers lesquels ils proposent une nouvelle relation entre professionnels et usagers. Les usagers ne sont plus seulement bénéficiaires, ni même coproducteurs du service, mais en deviennent les principaux producteurs en se situant à la fois du côté de l'offre et de la demande.

Cette thèse a cherché à analyser les multiples formes de la transformation de la relation professionnels-usagers qui coexistent actuellement dans le secteur de la mobilité, en apportant un regard original à deux points de vue. D'abord, elle se démarque des travaux existants en faisant le choix de ne se focaliser ni sur les professionnels, ni sur les usagers, ni sur les outils qui les mettent en relation, mais d'appréhender les usagers du point de vue du travail quotidien des professionnels qui produisent ces outils. Ensuite, cette thèse s'appuie sur la mise en perspective de deux cas d'étude franciliens que tout oppose *a priori* : le STIF, autorité organisatrice de transports, chargée d'organiser et de financer l'exploitation du réseau existant, sa modernisation et son extension ; ecov, une startup de covoiturage courte distance menant une expérimentation sur un territoire de l'ouest francilien. L'objectif était donc de renouveler le regard sur une question ancienne mais toujours d'actualité, en y intégrant des évolutions contextuelles récentes.

Je propose de revenir sur la manière dont j'ai construit ce point de vue, autour des notions de *panoplie de dispositifs* et de *fiction*, avant de souligner la portée heuristique de l'hypothèse de production fictionnelle des usagers. Je reviendrai ensuite sur ce qu'elle a permis de mettre en évidence dans chaque cas d'étude. Enfin, je montrerai l'apport que constitue ce cadre d'analyse aux théories de l'usage.

1. Observer la vie des dispositifs

La question de la mise en relation des professionnels et de leurs usagers est généralement appréhendée en termes de mise en œuvre et d'optimisation d'outils, de procédures et de démarches diversifiées : des enquêtes de satisfaction, des démarches de qualité de service, des « parcours utilisateurs », des opérations de communication, des procédures de concertation, etc.. Les premières semaines d'enquête auprès du STIF et de la startup ecov m'ont convaincue que pour construire un cadre d'analyse susceptible de rendre compte de la manière dont les professionnels œuvrent au quotidien à cerner les attentes de leurs usagers et à y répondre, une approche par les outils ne suffisait pas. En effet, deux difficultés méthodologiques me sont apparues. La première est celle de l'hétérogénéité de ces outils, des acteurs qu'ils impliquent, de leurs finalités et de leurs temporalités, qui rend impossible une vue exhaustive de leurs implications dans le travail quotidien des professionnels qui les mettent en œuvre. La deuxième difficulté est liée à l'hétérogénéité des cas d'étude : au STIF, ces outils existent et font partie des routines de l'entreprise, alors que chez ecov, ils n'existent pas au moment où je commence mon enquête.

Ces défis méthodologiques m'ont conduite à choisir une approche relationnelle, plus à même de rendre compte de la « vie » de ces outils. Au-delà de leur hétérogénéité, ils ont pour point commun d'être le support à l'organisation d'interactions, à la fois entre professionnels et usagers, et entre professionnels en l'absence des usagers. Le cadre d'analyse que j'ai construit tout au long de l'enquête, dans une démarche inductive, a consisté à articuler un regard « plongé » dans ces situations d'interaction avec un regard à plus large échelle des différentes formes de mises en relation de ces situations. Pour cela, j'ai mobilisé trois approches : celle de l'interactionnisme symbolique, pour saisir la manière dont les professionnels construisent des cadres interprétatifs communs à des situations diversifiées et déconnectées les unes des autres ; celle de la sociologie de

l'acteur-réseau, qui m'a permis de replacer ces situations dans des processus stratégiques de mise en relation d'acteurs ; et enfin une approche communicationnelle, afin d'appréhender les circulations d'idées provoquées par les interactions et qui les nourrissent. L'articulation de ces trois approches m'a permis de comprendre ce que les outils, envisagés comme les éléments hétérogènes de *panoplies de dispositifs*, produisaient en termes de continuités et de transformations dans le travail des professionnels.

En outre, j'ai fait l'hypothèse que l'on pouvait envisager le travail de ces professionnels sous l'angle d'une activité de production fictionnelle de l'usager. Cette hypothèse s'appuyait sur le constat qu'alors que l'usager est au cœur des préoccupations de ces professionnels, il est majoritairement absent dans leurs situations de travail. Il s'agissait alors d'appréhender la manière dont les professionnels faisaient appel à leur imagination au quotidien pour pallier cette absence. L'analyse que j'ai menée m'a montré que la portée heuristique de la notion de fiction allait au-delà de la formulation de cette hypothèse.

2. La portée heuristique de la notion de fiction

La notion de fiction, d'abord mobilisée en « filant » la métaphore théâtrale prisée par Erving Goffman, m'a permis de révéler des similitudes entre les deux cas d'étude, dont la mise en perspective ne pouvait pas manquer d'étonner *a priori*. Cette métaphore m'a permis d'analyser les différentes scènes de l'activité de production des usagers.

Je me suis d'abord intéressée à l'activité de *mise en scène* de la présence de l'usager, en distinguant les situations où le professionnel est présent et réalise cette mise en scène en interprétant lui-même un rôle, et celles où il délègue à un outil le soin de mettre en scène l'usager. J'ai ainsi exploré des pièces de théâtre (comme les réunions de concertation) et des saynètes (comme les « opérations de terrain »), au cours desquelles professionnels et usagers suivent un script prédéfini par les professionnels. J'ai analysé la manière dont les improvisations des usagers-comédiens conduisaient les professionnels-comédiens à moduler leur rôle et à improviser eux-mêmes, dans le but de conduire le script, tant bien que mal. Alors qu'au STIF, les professionnels qui interviennent lors des réunions de concertation et des rencontres voyageurs sont des comédiens « chevronnés », qui ont déjà joué ces mêmes scènes avec d'autres usagers-comédiens, et pour qui l'improvisation

n'est pas une difficulté, les membres de l'équipe ecov (et moi-même), lorsqu'ils administrent des enquêtes, réalisent des tests, et mènent des campagnes de communication, font leurs premiers pas sur scène, apprennent sur le tas, et s'échangent des « trucs » pour se forger leur propre interprétation de leur rôle.

J'ai également analysé des outils médiatiques conçus par les professionnels pour mettre en scène l'usager à distance. Ces outils miment le rôle que tiendrait le professionnel s'il était présent, mais en laissant beaucoup moins de place à l'improvisation de l'usager. Les professionnels inscrivent alors des « réassurances » dans leurs outils pour s'assurer que l'usager ne se décourage pas et tienne son rôle jusqu'au bout.

Je suis ensuite entrée dans les coulisses de ces scènes théâtrales, dans lesquelles se déroulent une *mise en récit* des usagers, alors transformés en personnages. D'une part, les professionnels co-auteurs se réunissent pour élaborer les scripts destinés à être interprétés par les usagers, pour les transmettre aux professionnels-comédiens, ou pour faire des répétitions générales dans lesquelles certains professionnels interprètent eux-mêmes le rôle de l'usager. D'autre part, ils « debriefent » et discutent des améliorations à apporter à leurs scripts pour anticiper les improvisations des usagers. Au cours de cette activité, les professionnels font appel à leurs souvenirs et à leur imagination pour construire collectivement leurs récits. L'intérêt de cette analyse a été de montrer que l'une de leurs principales sources d'inspiration est constituée des interactions passées avec des usagers. Cela provoque un processus de « mise en abyme » de la production des usagers, puisque les professionnels s'appuient sur des scènes qu'ils ont eux-mêmes inventées et orchestrées par le passé pour mettre au point les suivantes.

Cette métaphore théâtrale et littéraire m'a permis de dévoiler le rôle central du travail interprétatif des professionnels dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs outils. Ce que les termes de « traitement de données », d'« administration de questionnaires » ou de « procédure de concertation » présentent comme une activité mécanique et répétitive mobilise en réalité des compétences d'ajustement, de bricolage et de production de sens.

Surtout, j'ai démontré que la portée heuristique de la notion de fiction pour décrire le travail des professionnels ne s'arrêtait pas à leur activité imaginative ni à leur capacité d'adaptation. Les différentes situations de travail de ces professionnels constituent non seulement des scènes de théâtre, mais également des moments de réception de leurs œuvres fictionnelles par des publics susceptibles d'avoir des avis divergents sur leur vraisemblance. Une dimension centrale de leur travail est alors de construire la

rationalité de leurs récits de manière à donner un sens à ce qu'ils font, à se justifier auprès de leurs partenaires et à s'adapter aux exigences de leurs usagers. Ainsi, la spécificité de l'activité fictionnelle des professionnels auxquels je me suis intéressée est qu'elle est mise en œuvre pour transformer le réel, qu'il s'agisse d'améliorer des services existants ou de faire exister un nouveau service. Il ne s'agit pas seulement de produire des fictions, mais de rendre ces fictions productives. Pour le dire autrement, ces professionnels œuvrent à prouver la cohérence de leurs fictions vis-à-vis de leurs partenaires et de leurs usagers dans l'objectif de les rendre performatives.

Je propose à présent de revenir sur les principaux résultats pour chaque cas d'étude, afin d'illustrer la manière dont le cadre théorique, construit à la croisée de l'interactionnisme symbolique, de la sociologie de l'acteur-réseau et de l'approche communicationnelle permet de caractériser la performativité des fictions produites par les professionnels.

3. La dérive progressive de covoit'ici

L'enquête menée auprès d'ecov au cours de l'expérimentation covoit'ici a d'abord permis de fournir une analyse du travail quotidien de professionnels qui, cachés derrière leurs « plateformes de covoiturage », leurs « données » et leur rôle d'« intermédiaire », sont pour l'instant très peu étudiés.
Par ailleurs, par rapport aux nombreux travaux sur les innovations techniques, cette recherche s'est focalisée sur un aspect particulier – bien que difficile à isoler – de la conception d'un service de mobilité « innovant », à savoir le travail des professionnels sur les usagers de ce futur service. Ce positionnement est à la fois une limite – je n'ai pas pris en compte l'ensemble des acteurs concernés – mais il m'a permis de mettre en évidence des résultats inédits sur la question spécifique de la production des usagers dans ce processus d'innovation.

Les aspects relatifs à la pluralité des tâches à mener de front par les porteurs du projet ressortent fortement, soulignant les contraintes des « innovateurs » et la manière dont elles interagissent avec la production fictionnelle des usagers.

Un premier élément de cette complexité est lié au format expérimental du projet et à son caractère limité dans le temps. Pour que l'expérimentation puisse voir le jour, la startup doit mener de front la recherche de financements, la mobilisation des collectivités d'un

territoire et la construction d'un consensus sur les formes et modalités de déploiement du service, le développement technique du prototype, l'élaboration d'une stratégie de communication et la mise au point d'un « parcours utilisateur » suffisamment convaincant pour intéresser et maintenir le groupement d'acteurs. L'équipe de la startup est très tôt confrontée à des enjeux politiques, techniques et économiques, qui montrent que le caractère innovant de sa démarche relève avant tout de l'assemblage inédit de logiques d'action publique et de logiques d'expérimentation. Enfin ce caractère expérimental induit une exigence d'évaluation scientifique qui s'ajoute aux chantiers que la startup doit mener de front.

Un deuxième élément est lié à l'absence de connaissance préalable des pratiques de mobilité des usagers du territoire auquel s'applique l'expérimentation. L'équipe de la startup doit, dans un délai très court, élaborer une stratégie pour tirer profit des problèmes de mobilité de ce territoire auxquels les élus locaux souhaitent apporter une réponse : les difficultés des transports collectifs classiques à mettre en relation des zones urbaines et des espaces peu denses et les problèmes quotidiens de congestion au niveau du franchissement de la Seine.

Ces éléments, ajoutés à la très petite taille de la startup (deux personnes au début de mon enquête en janvier 2015, une quinzaine lorsque je quitte le projet en juin 2017), la conduisent à s'entourer d'experts et à élaborer et mettre en œuvre des outils selon une logique que j'ai appelée « d'une pierre deux coups ». En particulier, les acteurs de la startup conçoivent les modalités du suivi scientifique de manière à pouvoir mobiliser ses résultats au fil de l'eau et ajuster sa stratégie de communication.

L'expérimentation covoit'ici fait partie des objets d'analyse pour lesquels la sociologie de l'acteur-réseau a fait ses preuves. De même qu'Akrich, Callon et Latour (1988) analysent les opérations d'intéressement par lesquelles Edison parvient à constituer autour de lui un acteur collectif pour faire réussir son innovation, de même que Latour (1992) montre comment les acteurs du projet Aramis n'ont pas réussi à s'aligner pour donner vie à leur projet, j'aurais pu centrer mon analyse sur la manière dont la startup ecov intéresse différents acteurs pour que son innovation réussisse. Par exemple, j'aurais pu mettre en évidence la stratégie qu'elle déploie auprès des collectivités locales en leur montrant que sa solution pouvait apporter une réponse à leurs problématiques locales.

Je me suis démarquée de cette approche, parce que mon objet de recherche n'est pas centré sur le processus d'innovation en tant que tel, mais sur la production des usagers

par les concepteurs de cette innovation. De plus, je suis les acteurs dans un processus d'innovation « en cours de route » : j'arrive sur le projet avant sa naissance, et je le quitte avant de pouvoir dire s'il s'agit d'un succès ou d'un échec. Au moment de tirer des conclusions, trois ans après le début de l'expérimentation, les résultats escomptés ne sont pas au rendez-vous, mais l'expérimentation covoit'ici est reconduite et la startup obtient par ailleurs d'autres contrats pour déployer sa solution sur d'autres territoires. Ainsi, mon approche ne m'a pas permis d'observer la manière dont la startup parvient ou non à intéresser les autres acteurs en les enrôlant et en modifiant leurs positions relatives. En revanche, je montre comment ces acteurs, enrôlés ou non, ont imprégné la fiction initiale élaborée par la startup de leurs identités, de leurs idées et de leurs logiques.

Cette fiction reposait à l'origine sur plusieurs principes, qui avaient alors permis à la startup de remporter l'adhésion de ses partenaires : s'adresser avant tout aux publics « précaires », ne pas s'appuyer sur le recours au smartphone, ne pas faire de covoiturage planifié. Or, des demandes provenant des usagers du territoire, et le souhait de la startup de faciliter l'utilisation du service pour les personnes ayant l'habitude d'utiliser leur smartphone la conduisent à développer une application pour smartphone et un outil de planification de trajet. Ainsi elle revient aux formes connues du covoiturage courte distance pour rendre sa solution de covoiturage plus familière aux yeux de ses usagers potentiels.

En outre, la startup avait à l'origine pour ambition d'intégrer les habitants à la démarche de production du service. Ses fondateurs imaginent d'abord des campagnes de communication « low tech » et décalées : ils évoquent par exemple l'idée de disposer des chaises aux abords des stations, ou de proposer une mise en relation du « conducteur » et du « passager » par un signe de ralliement comme un ballon de baudruche, dans l'objectif d'interpeller et de surprendre les usagers. Ces idées seront finalement abandonnées pour laisser place à un compromis entre une logique de communication institutionnelle et une stratégie de communication engageante qui va remettre radicalement en cause la logique d'innovation « par le bas » imaginée par la startup en amont de l'expérimentation.

En effet, l'idée d'une communication décalée est peu compatible avec la logique de service public que les collectivités locales du consortium impriment au projet. Mais surtout, l'implication du bureau d'études spécialisé en psychologie sociale, à la fois dans l'élaboration des campagnes de communication et dans le suivi scientifique, conduit la startup à mettre en œuvre une stratégie de conduite du changement qui réintroduit un

rapport de force avec les usagers. En effet, si à l'heure actuelle, cette stratégie est couramment utilisée pour encourager les pratiques collaboratives et les comportements écologiques, il n'en reste pas moins qu'elle apparaît difficilement compatible avec la volonté affichée d'« horizontalisation » du rapport entre producteurs et destinataires, et encore moins avec celle de promotion des logiques « ascendantes ». Le rapport de domination est d'ailleurs clairement assumé par cette discipline, comme en atteste le titre de l'ouvrage de vulgarisation : *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*[37]. Dans cette perspective, les réactions psychologiques des usagers potentiels sont appréhendées comme une matière première à transformer dans l'objectif de leur faire adopter volontairement, mais à leur insu, le comportement attendu. Les discours échangés en coulisses, entre la startup et le membres du bureau d'études spécialisé en psychologie sociale, expriment ainsi un rapport coercitif aux usagers qui n'est pas sans rappeler les métaphores communément employées dans les années 1970 pour désigner les usagers comme un « flux à écouler » (Jeannot, 1998) ou un « flot humain à endiguer » (Chatzis, 1995). Les métaphores physiques laissent place aux champs lexicaux de la tromperie (« *leur donner l'impression que c'est facile* »), de la prédation (« *les empêcher de se barrer* ») et de l'exploitation (« *extorquer un comportement positif* »), mais l'effet de réduction de l'usager à une position de faiblesse par rapport aux producteurs du service est similaire.

Ainsi, l'ambition innovante du départ, qui consistait à relever le défi de ne pas s'inscrire dans les processus classiques d'innovation « par le haut » et à se démarquer des solutions existantes de covoiturage, dérive peu à peu vers un compromis entre les rationalités des acteurs enrôlés par la startup. Alors qu'une approche exclusivement sociotechnique m'aurait amenée à présenter les fondateurs de la startup ecov comme des entrepreneurs déplaçant des actants pour les constituer en acteur-réseau, mon analyse située et attentive aux circulations communicationnelles donne plutôt à voir une startup « ballottée » entre les exigences contradictoires de ses différents « publics » et un projet qui dérive progressivement en s'éloignant de ses principes fondateurs. Si les co-auteurs se multiplient et s'imposent dans la trame du récit, les usagers, eux, restent très lointains. En particulier, le dispositif de communication oriente le projet vers la construction d'une fiction « embellie » du service, par exemple à travers la production d'« ambassadeurs », et l'emporte peu à peu sur la volonté de mieux connaître les usagers potentiels.

37 *Joule, R-V., Beauvois, J-L., 2012, Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, Presses universitaires de Grenoble, 293 p.

4. Le STIF : l'inflation protocolaire

Alors que l'analyse menée auprès de la startup ecov donne un regard sur un type d'acteur émergent et encore peu étudié, l'enquête menée auprès des agents du STIF propose un nouvel éclairage sur un pan d'activité des acteurs institués des transports publics, celui impliqué par l'exigence de « prise en compte des usagers ». Elle apporte d'abord un regard complémentaire aux nombreux travaux interactionnistes sur les situations de face-à-face entre usagers et agents, en montrant ce que cette exigence de « prise en compte des usagers » implique du côté des professionnels qui sont peu amenés à rencontrer leurs usagers. Au-delà de ses formes connues – le traitement des réclamations, les procédures de concertation, le dialogue avec les associations d'usagers –, cette thèse met en évidence le travail d'ajustement réalisé par les professionnels chargés de construire et de porter la réponse du STIF à l'exigence d'amélioration de la qualité de service dans l'objectif de l'intégrer à l'ensemble des projets qu'il mène sur le territoire francilien.

A l'instar des travaux de Lascoumes (1994) sur la mise à l'agenda politique de la question environnementale, j'aurais pu analyser la construction du problème de l'amélioration de la qualité de service à l'échelle large de l'ensemble des missions du STIF. J'aurais également pu m'inspirer des travaux sur les « forums hybrides » (Barthes, Callon, Lascoumes, 2001) et me focaliser sur tel ou tel projet mené par le STIF pour analyser ce que produisent les controverses à l'échelle locale des projets.

Mais l'entrée par les situations m'a fait prendre conscience que ce qui faisait le quotidien des professionnels correspondait moins à la gestion de controverses, ou à l'instauration au sein d'un jeu d'acteurs existant d'un nouveau paradigme qui consisterait à « mettre l'usager au centre », qu'à l'ajustement de routines à des contextes diversifiés.

En outre, l'approche communicationnelle me conduit à resituer les controverses locales dans les activités routinières au sein desquelles elles s'organisent, et à ne pas arrêter l'analyse au moment où le jeu d'acteurs est stabilisé. L'exemple de l'association Plus de Trains illustre bien l'intérêt de cette approche. J'ai analysé l'action de cette association, la manière dont elle parvient à intéresser la SNCF, le STIF et les élus locaux à son problème et à imposer son scénario, comme un cas de « débordement du cadre », dans la perspective ouverte par Michel Callon (1999). L'approche communicationnelle m'a permis de prolonger l'analyse, en observant les circulations ultérieures à cet événement

et la transformation de cette anecdote en « mythe de la coproduction du service », que les professionnels du STIF adressent aux autres associations.

Comme l'explique très justement Cochoy (2010), le propos de la sociologie de l'acteur-réseau est moins d'analyser des « cadrages-débordements » que des « débordements-recadrages ». En revanche, la notion de « cadrage-débordement » s'appliquerait plutôt à ce que l'approche communicationnelle permet de mettre en évidence. Yves Jeanneret, dans son analyse de l'Affaire Sokal[38], pose la question suivante : « *qu'advient-il des savoirs lorsque leur expression quitte le cercle limité des sociétés savantes et gagne d'autres espaces sociaux ?* » (Jeanneret, 1998, p. 15). L'analyse que j'ai menée de ce que l'on pourrait appeler « l'affaire Plus de Trains » montre que le recadrage opéré par la SNCF en réaction au débordement de l'association n'est qu'un point de départ à une circulation altérante d'idées du cercle limité du comité de ligne L2/U à l'espace social du dispositif de dialogue avec les associations d'usagers.

Ainsi, l'analyse à l'échelle de la controverse de l'initiative de l'association au moment de l'adoption de son scénario de grille horaire montre comment l'association parvient à devenir auteur d'une fiction qu'elle impose à un public composé des professionnels. L'approche communicationnelle montre comment d'auteur, l'association devient ensuite personnage d'une version « embellie » du dispositif de dialogue avec les associations. Au-delà de l'observation d'un renversement de situation à l'échelle locale, je montre que l'association Plus de Trains constitue alors une pierre angulaire du dispositif de dialogue avec les associations. D'abord, elle contribue à son optimisation en conduisant le STIF à institutionnaliser un nouveau protocole, celui des groupes de travail, testé avec elle et jugé concluant. Surtout, en étant donnée en exemple par le STIF auprès des autres associations, elle contribue à la justification de l'efficacité de ce dispositif. La question est de savoir si la fabrication de ce « mythe de la coproduction » fait des usagers des coproducteurs du service ou des coproducteurs des dispositifs destinés à les prendre en compte.

38 Jeanneret analyse les controverses provoquées par le physicien Alan Sokal, qui soumet un article pseudo-scientifique à une revue pour dénoncer, une fois l'article publié, les idéologies à l'œuvre dans le champ académique, qui conduisent à méconnaître les règles de la rigueur intellectuelle.

5. La fuite de l'usager

Le parti pris de cette thèse était de se démarquer des travaux existants sur la question des usages et des usagers en ne s'intéressant à ces derniers qu'à travers le regard des professionnels qui s'intéressent à eux. Paradoxalement, en choisissant d'appréhender les usagers de manière détournée, principalement dans les situations où ils sont absents, l'analyse fait apparaître une caractéristique essentielle de la figure de l'usager : sa capacité à échapper à toute forme de transformation. Les efforts des professionnels pour encadrer les usagers et la complexité des moyens qu'ils mettent en œuvre pour cerner et répondre à leurs attentes soulignent les capacités de résistance de l'usager qui ne se soumet pas aux dispositifs destinés à transformer sa relation avec les producteurs de service. À mon sens, l'usager puise cette force dans le fait qu'il ne se considère pas lui-même comme un usager.

Au STIF, le haussement d'épaules surpris que j'ai obtenu en réponse à ma question naïve : « *et les usagers lambda ?* » – je ne savais pas comment les appeler autrement –, montre que derrière le traitement des réclamations, l'organisation du dialogue avec les associations, la mise en place des concertations « *au-delà même des rendez-vous obligés par la loi* », l'usager est toujours un mystère. Les associations, les riverains et les réclamateurs, en se laissant subjectiver par les dispositifs mis en œuvre par les professionnels, en prenant conscience de leur statut d'usager, paradoxalement, s'en éloignent. Ce point de vue se rapproche de celui de Joëlle Le Marec à propos du public des institutions culturelles :

> *« Quiconque agirait au nom du public pour exercer une force pour ou contre un événement culturel n'en ferait déjà plus tout à fait partie ». (Le Marec, 2013, p. 12).*

Chez ecov, les revirements stratégiques qui conduisent la startup à changer de « cible » (des « précaires » aux « early-adopters ») montrent également la résistance de l'usager à être « produit ». De même, la difficulté que rencontre la startup à « reproduire l'usage », c'est-à-dire à conduire les utilisateurs effectifs du service à l'utiliser plus d'une fois, montre que si un usager *endosse* de manière passagère un rôle de « conducteur » ou de « passager », il n'est pas pour autant *enrôlé*. La notion d'*invitation à endosser un rôle* que j'ai construite au carrefour de l'*endossement de rôle* de l'interactionnisme symbolique et de l'*enrôlement* de la sociologie de l'acteur-réseau montre que les professionnels (et les chercheurs) doivent être conscients que la prise en compte des

usagers consiste à « *donner un pouvoir à l'autre pour qu'il n'en fasse pas usage* » (Le Marec, 2013, p. 25).

L'empressement du STIF à transformer Plus de Trains en mythe, et celui des professionnels d'ecov à faire de ses premiers usagers des ambassadeurs avant même que le service de covoiturage n'existe vraiment souligne le caractère intrinsèquement insaisissable de l'usager qui conduit les professionnels à les construire en personnages de fiction. La pluralité des rôles que j'ai moi-même distingués pour qualifier chaque situation d'interface (l'« enquêté », le « membre du public », la « cible de communication », le « cobaye ») en les rattachant à la figure de l'usager, la pluralité de termes que les professionnels mobilisent eux-mêmes pour désigner l'usager montrent que l'on ne peut le saisir que lorsqu'il est autre chose, et que c'est précisément cette fugacité qui le caractérise, qui garantit sa stabilité et qui explique la permanence de son « *pas assez* ».

***

Bibliographie

Adelé S., 2014, Les services innovants de mobilité partagée à la loupe de la recherche en sciences humaines. Le cas du covoiturage dynamique, *TEC Transport environnement circulation*, n° 223, p. 30-36.

Adelé S., 2016, Ergonomie & Usage des services de mobilité collaborative, *TEC Transport environnement circulation*, n° 230, 8 p.

Agamben G., 2014, *Qu'est-ce qu'un dispositif ?*, Éditions Payot & Rivages, 49 p.

Akrich M., 1987, Comment les innovations réussissent ?, *Recherche et technologie*, n° 4, p. 26–34.

Akrich M., 1993, Les objets techniques et leurs utilisateurs, de la conception à l'action, in Conein B., Dodier N., Thévenot L., *Les objets dans l'action*, Raisons Pratiques, Editions de l'EHESS, p. 35-57. En ligne : https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00 081 731, consulté le 5 septembre 2016.

Akrich M., 2006a, La description des objets techniques, in Akrich M., Callon M., Latour B. (dir.), *Sociologie de la traduction : Textes fondateurs*, Presse des Mines, Paris, Collection Sciences Sociales, p. 159–178.

Akrich M., 2006b, Les utilisateurs, acteurs de l'innovation, in Akrich M., Callon M., Latour B. (dir.), *Sociologie de la traduction : Textes fondateurs*, Presse des Mines, Paris, Collection Sciences Sociales, p. 253–265.

Akrich M., Callon M., Latour B., 1988, À quoi tient le succès des innovations ? 1 : L'art de l'intéressement ; 2 : Le choix des porte-parole, *Annales des mines-Gérer et comprendre.*, n° 11 & 12, p. 4–17 & 14–29.

Akrich M., Callon M., Latour B., 2006, *Sociologie de la traduction : Textes fondateurs*, Presse des Mines, Paris, Collection Sciences Sociales, 401 p.

Amossy R., Herschberg-Pierrot A., 2011, *Stéréotypes et clichés : Langue, discours, société*, Armand Colin, Paris, 128 p.

Arborio A-M., Fournier P., 2010, *L'observation directe*, Armand Colin, Paris, 128 p.

Arnstein S. R., 1969, A ladder of citizen participation, *Journal of the American Institute of planners*, vol. 35, n° 4, p. 216–224.

Aubertel P., 2015, La recherche urbaine, Le Plan Urbain (1971-1988), Une dynamique pour se saisir des enjeux de la société, *Edition du PUCA*, 76 p. En ligne : http://www.urbanisme-

puca.gouv.fr/IMG/pdf/LA_RECHERCHE_URBAINE_le_PU_et_le_PUCA_mis_en_page.pdf, consulté le 5 décembre 2015.

Audureau J-P., 2003, Assujettissement et subjectivation : réflexions sur l'usage de Foucault en éducation, *Revue française de pédagogie*, n° 143, p. 17–29.

Auray N., Ouardi S., 2014, Numérique et émancipation, *Mouvements*, n° 3, p. 13–27.

Bacqué M-H., Gauthier M., 2011, Participation, urbanisme et études urbaines. Quatre décennies de débats et d'expériences depuis « A ladder of citizen participation » de S. R. Arnstein, *Participations*, n° 1, p. 36–66.

Bacqué M-H., Sintomer Y., 2001, Gestion de proximité et démocratie participative, *Les Annales de la recherche urbaine*, Les seuils du proche, n° 90, p. 148–155.

Ballan É., Baggioni V., Métais J., Le Guillou A., 2007, Anticipation et contrôle dans les débats publics : le cas des premiers débats « nucléaires », in Revel M., Blatrix C., Blondiaux L., Fourniau J-M., Hériard Dubreuil B., Lefebvre R., *Le débat public : une expérience française de démocratie participative*, La Découverte, Collection Recherches, p. 123–133.

Barbier R., Larrue C., 2011, Démocratie environnementale et territoires : un bilan d'étape, *Participations*, n° 1, p. 67–104.

Bardini T., 1996, Changement et réseaux socio-techniques : de l'inscription à l'affordance, *Réseaux. Communication-Technologie-Société*, vol. 14, n° 76, p. 125–155.

Barthe Y., Callon M., Lascoumes P., 2014, *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Le Seuil, Collection Couleur Idées, 358 p.

Barthes R., 1957, *Mythologies*, Le Seuil, 267p.

Barthes R., 1968, La mort de l'auteur, *Manteia*, vol. 5, p. 12–17.

Bayart D., 1996, L'information des voyageurs en gare du Nord. Pertinence et organisation, *Les Annales de la Recherche Urbaine*, Gares en mouvements, n° 71, p. 113–119.

Beaucire F., 2009, Les projets d'infrastructure confrontés au débat public : la délicate construction des consentements partagé, *L'Information géographique*, vol. 73, n° 2, p. 60–67.

Becker H. S., 1988, *Les mondes de l'art*, Flammarion, Paris, Collection Champs Arts, 382 p.

Becker H. S., 2002, *Les ficelles du métier : conduire sa recherché en sciences sociales*, La Découverte, Paris, 360 p.

Berger M., 2009, Quand pourrons-nous parler des choses ? Quelques contraintes à la référentialité des voix profanes dans un dispositif d'urbanisme participatif, in Cantelli F.,

Pattaroni L., Roca i Escoda M., Stavo-Debauge J. (dir.), *Sensibilités pragmatiques. Enquêter sur l'action publique,* Peter Lang, Bruxelles, p. 253–280.

Beuscart J-S., Peerbaye A., 2006, Histoires de dispositifs (introduction), *Terrains & travaux*, n° 2, p. 3–15.

Bherer L., 2011, Les relations ambiguës entre participation et politiques publiques, *Participations*, n° 1, p. 105–133.

Bidet A., Boutet M., Chave F., Hédouin A., Kellenberger S., Le Mouël E., Magimel C., Paupardin M., Renayd Y., 2007, L'empreinte d'Isaac Joseph. Explorations croisées, in Saturno C., Cefaï D. (éds.), *Itinéraires d'un pragmatiste. Autour d'Isaac Joseph,* Economica, Paris, Etudes sociologiques, 300 p.

Blanc M., 1995, Politique de la ville et démocratie locale. La participation : une transaction le plus souvent différée, *Les Annales de la recherche urbaine*, Politiques de la ville. Recherches de terrains, n° 68-69, p. 99–106.

Blatrix C., 2000, *La démocratie participative, de mai 68 aux mobilisations anti-TGV. Processus de consolidation d'institutions sociales émergentes*, Thèse de doctorat de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, 634 p.

Blatrix C., 2002, Devoir débattre. Les effets de l'institutionnalisation de la participation sur les formes de l'action collective, *Politix*, n° 1, p. 79–102.

Blondiaux L., 2001, Démocratie locale et participation citoyenne : la promesse et le piège, *Mouvements*, n° 5, p. 44–51.

Blondiaux L., Fourniau J-M., 2011, Un bilan des recherches sur la participation du public en démocratie : beaucoup de bruit pour rien ?, *Participations*, n° 1, p. 8–35.

Boltanski L., Thévenot L., 1991, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Gallimard, Paris, Collection NRF Essais, 483 p.

Bonaccorsi J., Nonjon M., 2012, « La participation en kit » : l'horizon funèbre de l'idéal participatif, *Quaderni. Communication, technologies, pouvoir*, n° 79, p. 29–44.

Borel S., Massé D., Demailly D., 2015, L'économie collaborative, entre utopie et big business, *Esprit*, n° 7, p. 9–18.

Borzeix A., 2001, L'information des voyageurs en gare du Nord, *Langage et travail. Communication, cognition, action*, CNRS Éditions, Paris, p. 203–230.

Borzeix A., Lacoste M., 1996, Brèves rencontres entre gestes et mots : l'agent d'accueil en Gare du Nord, *Cahiers Langage et Travail*, Le chercheur et la caméra, n° 8, p. 55–61.

Botsman R., Rogers R., 2011, *What's mine is yours : How Collaborative Consumption is Changing the Way We Live*, HarperCollins Business, 304 p.

Boursier-Mougenot I., Ollivier-Trigalo M., 1996, *Le projet de TGV-Est, L'expérience d'un processus nouveau d'élaboration d'un grand projet d'infrastructure : entre consensus et incertitude*, INRETS, Synthèse du rapport.

Boutet M., 2010, Innovation par l'usage et objet-frontière, *Revue d'anthropologie des connaissances*, vol. 4, n° 1, p. 87–113.

Callon M., 1986, Éléments pour une sociologie de la traduction : la domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc, *L'Année sociologique*, vol. 36, p. 169–208.

Callon M., 1999, La sociologie peut-elle enrichir l'analyse économique des externalités ? Essai sur la notion de cadrage-débordement, *Innovations et performances*, p. 399–431.

Cefaï D., 2015, Mondes sociaux. Enquête sur un héritage de l'écologie humaine à Chicago. *SociologieS*. En ligne : http://journals.openedition.org/sociologies/4921, consulté le 12 avril 2017.

Chatzis K., 1995, Hommes, objets, organisations : 1900-1990, un siècle de régulation dans le métropolitain parisien, *Flux*, n° 20, p. 13–26.

Chatzis K., 2011, La modélisation des déplacements urbains en France depuis les années 1980, ou la domination progressive du champ par le secteur privé, *Flux*, n° 3, p. 22–40.

Chauvière M., 2006, Que reste-t-il de la ligne jaune entre l'usager et le client ?, *Politiques et management public*, vol. 24, n° 3, p. 93–108.

Clot-Goudard R., Tillous M., 2008, L'espace du réseau : du flux au territoire. Le tournant pragmatiste engagé par Isaac Joseph, *Tracés. Revue de Sciences humaines*, n° 15, p. 107–126.

Cochoy F., 2002, Figures du client, leçons du marché, *Sciences de la Société*, n° 56, p. 3–23.

Cochoy F., 2010, La sociologie est un sport collectif : petit match avec Michel Callon, in Akrich M., Barthe Y., Muniesa F., Mustar P., *Débordements - Mélanges offerts à Michel Callon*, Presses des mines, Collection Sciences sociales, p. 69–86.

Cossart P., Talpin J., 2015, *Lutte urbaine. Participation et démocratie d'interpellation à l'Alma-Gare*, Éditions du Croquant, Collection SocioPo, 346 p.

Coutant A., 2015, Les approches sociotechniques dans la sociologie des usages en SIC, *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, n° 6. En ligne : https://rfsic.revues.org/1271?lang=fr, consulté le 24 juillet 2015.

Delaunay T., 2017, Covoiturage, vu depuis l'aménagement, in Aguiléra A., Baron N., Berrada J., Bonin O., Boutueil V., Charansonney L., Dablanc L., De Bortoli A., De Tilière G., Delaunay T., Deraëve S., Gallez C., Hasan A., Kotelnikova-Weiler N., Laterrasse J., L'Hostis A., Le Néchet F., Lengyel M., Lesteven G., Leurent F., Munch E., Ollivier-Trigalo M., Perrin J., Ruault J-F., Terral L., Thébert M., Zembri P., *Les mots du LVMT (Laboratoire Ville Mobilité Transport)*, p. 16-17. En ligne : https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01748061/document, consulté le 5 septembre 2016.

Delaunay T., 2018, *L'intégration du covoiturage dans le système de mobilité francilien. Hybrider le transport collectif et individuel pour asseoir l'hégémonie de l'automobile ?*, Thèse de doctorat de l'Université Paris-Est, 467 p.

Delaunay T., Lesteven G., Ray J-B., 2017, Qui sera le « Blablacar du quotidien » ? Pour un covoiturage des courtes distances ancré dans les territoires, *Métropolitiques*. En ligne : https://www.metropolitiques.eu/Qui-sera-le-Blablacar-du-quotidien.html, consulté le 10 septembre 2018.

Denis J., Pontille D., 2010, *Petite sociologie de la signalétique. Les coulisses des panneaux du métro*, Presses des mines, Collection Sciences sociales, 200 p.

Dubois V., 1999, *La vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère*, Economica, Paris, Collection Études politiques, 208 p.

Dujarier M-A., 2008, *Le travail du consommateur, de Mac Do à E-bay, comment nous coproduisons ce que nous consommons*, La découverte, Paris, 246 p.

Eiglier P., Langeard E., 1994, Relation de service et marketing, *Décisions marketing*, p. 13–21.

Filippi G., Grosjean M., 1996, Travail des agents et travail des chercheurs au PCC de la ligne A du RER, *Cahiers Langage et Travail*, Le chercheur et la caméra, n° 8, p. 13–21.

Flichy P., 2008, Technique, usage et représentations, *Réseaux*, n° 2, p. 147–174.

Foucault M., 1977, « Le jeu de Michel Foucault » (entretien avec D. Colas, A. Grosrichard, G. Le Gaufey, J. Livi, G. Miller, J. Miller, J.-A. Miller, C, Millot, G. Wajeman), *Bulletin périodique du champ freudien*, n° 10, p. 62–93.

Fourniau J-M., 1996, Transparence des décisions et participation des citoyens, *Techniques, territoires et sociétés*, vol. 31, p. 9–90.

Fourniau J-M., 2007, L'institutionnalisation du débat public, *Revue Projet*, n° 2, p. 13–21.

Gadrey J., 1991, Le service n'est pas un produit : quelques implications pour l'analyse économique et pour la gestion, *Politiques et management public*, vol. 9, n° 1, p. 1–24.

Genette G., 1968, Vraisemblance et motivation, *Communications*, vol. 11, n° 1, p. 5–21.

Goffman E., 1968, *Asiles*, Editions de Minuit, Paris, Collection Le sens commun, 452 p.

Goffman E., 1973, *La mise en scène de la vie quotidienne, Tome 1. La présentation de soi*, Editions de Minuit, Collection Le sens commun, 256 p.

Goffman E., 1991, *Les cadres de l'expérience*, Minuit, Paris, Collection Le sens commun, 573 p.

Gourgues G., 2012a, Des dispositifs participatifs aux politiques de la participation. L'exemple des conseils régionaux français, *Participations*, n° 1, p. 30–52.

Gourgues G., 2012b, Les fonctionnaires participatifs : les routines d'une innovation institutionnelle sans fin(s), *Socio-logos. Revue de l'association française de sociologie*, n° 7. En ligne : https://journals.openedition.org/socio-logos/2654, consulté le 13 mars 2016.

Gourgues G., 2016, Les pilotes invisibles de la participation publique, *Gouvernement et action publique*, n° 2, p. 51–78.

Grafmeyer Y., Joseph I., 1984, *L'école de Chicago. Naissance de l'écologie urbaine*, Aubier, Collection Le champ urbain, 334 p.

Guesmi A., Guesmi S., Lacroix Masoni C., 2015, Les figures de l'usager des Technologies de l'Information et de la Communication à l'interdiscipline des sciences de gestion, du droit et des sciences de l'information et de la communication, *Ludovia Magazine*. En ligne : https://www.ludomag.com/2015/07/les-figures-de-lusager-des-technologies-de-linformation-et-de-la-communication-a-linterdiscipline-des-sciences-de-gestion-du-droit-et-des-sciences-de-linformation/, consulté le 15 septembre 2017.

Guibert G., 2013, La contestation des grands projets d'infrastructures, *Esprit*, n° 10, p. 92–104.

Huré M., 2017, *Les mobilités partagées : Nouveau capitalisme urbain*, Editions de la Sorbonne, Collection Mobilités et sociétés, 160 p.

Jacquet É., 2015, Le « prêt payant ». Les paradoxes de l'économie collaborative, *Réseaux*, n° 2, p. 99–120.

Jacquot M., 2018, Quel futur pour le covoiturage ? Comment surmonter les obstacles ?, *Annales des Mines-Réalités industrielles*, p. 52–55. En

ligne : http://www.annales.org/ri/2018/ri-mai-2018/2018-05-12.pdf, consulté le 15 juin 2018.

Jeanneret Y., 1998, L'affaire Sokal : comprendre la trivialité, *Communication & langages*, vol. 118, n° 1, p. 13–26.

Jeanneret Y., 2008, *Penser la trivialité : Volume 1, La vie triviale des êtres culturels*, Hermes Science Publications, Paris, Collection Communication, médiation et construits sociaux, 266 p.

Jeanneret Y., 2010, L'optique du sustainable : territoires médiatisés et savoirs visibles, *Questions de communication*, n° 1, p. 59–80.

Jeanneret Y., 2014, *Critique de la trivialité. Les médiations de la communication, enjeu de pouvoir*, Éditions Non standard, Collection SIC, 765 p.

Jeannot G., 1998, *Les usagers du service public*, Presses Universitaires de France, Collection Que sais-je ?, 128 p.

Jeannot G., 2010, La fatigue d'être client, *Informations sociales*, n° 2, p. 34–41.

Jeudy-Ballini M., 1991, Une expérience d'ethnographie en entreprise, *Journal des anthropologues*, vol. 43, n° 1, p. 45–56.

Jobert A., 1998, L'aménagement en politique. Ou ce que le syndrome NIMBY nous dit de l'intérêt général, *Politix*, n° 2, p. 67–92.

Joseph I., 1984, *Le passant considérable : essai sur la dispersion de l'espace public*, Librairie des Méridiens, Paris, Collection Sociologie des formes, 146 p.

Joseph I., 1988, La relation de service : Les interactions entre agents et voyageurs, *Les Annales de la recherche urbaine*, Transport en commun, n° 38, p. 43–55.

Joseph I., 1997, *La ville sans qualités*, Editions de l'Aube, Paris, 209 p.

Joseph I., Boullier D., 1994, *Gare du Nord, mode d'emploi*, Recherches éditions, Paris, 376 p.

Joseph I., Thiéry O., Segal J-P., Beauquier S., 2002, La mise en service de Météor - Ligne 14 Impact socio-organisationnel et transférabilité des innovations technologiques, *Rapport sur décision de subvention n° 00 MT 42*, Ministère de l'équipement, des transports et du logement. En ligne : http://isidoredd.documentation.developpement-durable.gouv.fr/documents/dri/RMT02-024.pdf, consulté le 23 octobre 2014.

Jouët J., 1993, Pratiques de communication et figures de la médiation, *Réseaux*, vol. 11, n° 60, p. 99–120.

Jouët J., 2000, Retour critique sur la sociologie des usages, *Réseaux*, vol. 18, n° 100, p. 487–521.

Kaufmann J-C., 2011, *L'entretien compréhensif - L'enquête et ses méthodes*, Armand Colin, Paris, 128 p.

Kerbrat-Orecchioni C., 2002, Double adresse et récepteur multiple, in Siess J., Valency G., *La double adresse*, L'Harmattan, Paris, Collection Sémantiques p. 15–40.

Krieg-Planque A., 2009, *La notion de formule en analyse du discours : Cadre théorique et méthodologique*, Presses Universitaires de Franche-Comté, Besançon, Collection Annales Littéraires, 144 p.

Labelle S., 2001, « La société de l'information », à décrypter !, *Communication & Langages*, vol. 128, n° 1, p. 65–79.

Labelle S., 2002, Médias informatisés, figures de la ville, et approche communicationnelle des usages, in Ollivier B., *Les Recherches en information et leurs perspectives : histoire, objet, pouvoir, méthode, Actes du 13e congrès de la SFSIC,* Marseille, p. 173-179.

Labelle S., 2007, *La ville inscrite dans" la société de l'information" : formes d'investissement d'un objet symbolique*, Thèse de doctorat de l'Université Paris 4 Paris-Sorbonne.

Lannoy P., 2003, L'automobile comme objet de recherche, Chicago, 1915-1940, *Revue française de sociologie*, vol. 44, n° 3, p. 497–529.

Lascoumes P., 1994, *L'éco-pouvoir : environnement et politiques*, La Découverte, Paris, Collection Textes à l'appui, Série écologie et société.

Lascoumes P., 1996, Rendre gouvernable : de la "traduction" au "transcodage". L'analyse des processus de changement dans les réseaux d'action publique, in Centre universitaire de recherches administratives et politiques de Picardie (CURAPP), *La gouvernabilité*, Presses universitaires de France, Paris, p. 325–338.

Lassave P., 2005, La recherche urbaine en France autour des années 1980. Éclatement ou redéploiement ?, in Bézès P., Chauvière M., Chevallier J., de Montricher N., Ocqueteau F. (dir.), *L'État à l'épreuve des sciences sociales. La fonction recherche dans les administrations sous la V^{e} République*, La Découverte, Paris, Collection Recherches, p. 188–215.

Latour B., 1992, *Aramis ou l'amour des techniques*, La Découverte, Paris, 248 p.

Latour B., Woolgar S., 1979, *Laboratory life: The social construction of scientific facts*, Princeton University Press, London, 294 p.

Latzko-Toth G., 2010, *La co-construction d'un dispositif sociotechnique de communication : le cas de l'Internet Relay Chat*, Thèse de doctorat de l'Université du Québec à Montréal, 402 p.

Law J., 1987, Technology and heterogeneous engineering : The case of Portuguese expansion. *The social construction of technological systems : New directions in the sociology and history of technology*, vol. 1, p. 1–134.

Le Corbusier, 1948, L'habitation moderne, *Population*, vol. 3, n° 3, p. 417–440.

Le Marec J., 2001, Le public : définitions et représentations, *Bulletin des bibliothèques de France*, vol. 46, n° 2. En ligne : https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/file/index/docid/62 087/filename/sic_ 00 000 135.pdf, consulté le 29 octobre 2014.

Le Marec J., 2004, Usages : pratiques de recherche et théorie des pratiques, *Hermès, La Revue*, n° 1, p. 141–147.

Le Marec J., 2013, Le public, le tact et les savoirs de contact, *Communication et langages*, n° 1, p. 3–25.

Lefebvre H., 1967, Le droit à la ville, *L'Homme et la société*, vol. 6, n° 1, p. 29–35.

Lefebvre H., 1970, *La révolution urbaine*, Gallimard, Paris, 248 p.

Lefebvre R., 2007, Les élus : des acteurs peu dialogiques du débat public, in Revel M., Blatrix C., Blondiaux L., Fourniau J-M., Hériard Dubreuil B., Lefebvre R., *Le débat public : une expérience française de démocratie participative*, La Découverte, Collection Recherches, p. 207-218.

Lefèvre C., Offner J-M., 1990, *Les transports urbains en question. Usages, décisions, territoires*, Celse, 221 p.

Lelong B., Gayoso É., 2010, Innovation avec l'usager et plateformes collaboratives, *Réseaux*, n° 6, p. 97–126.

Levy E., 2002, L'usager est-il soluble dans l'organisation ?, *Sciences de la société*, vol. 56, p. 187–202.

Lipsky M., 1980, *Street-level bureaucracy, Dilemmas of the individual in public services*, Russell Sage Foundation, 272 p.

Lolive J., Tricot A., 2001, L'expertise associative issue de la contestation des grandes infrastructures publiques de transport en France., *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 45, n° 125, p. 245–267.

Mallard A., 2000, La presse de consommation et le marché. Enquête sur le tiers consumériste, *Sociologie du travail*, vol. 42, n° 3, p. 391–409.

May N., Ribeill G., 1979, Mouvements revendicatifs sur les transports urbains : formes, enjeux, portée, *Les Annales de la recherche urbaine*, n° 3, p 101-121.

Mermet L., 2007, Épilogue - Débattre sans savoir pourquoi : la polychrésie du débat public appelle le pluralisme théorique de la part des chercheurs, in Revel M., Blatrix C., Blondiaux L., Fourniau J-M., Hériard Dubreuil B., Lefebvre R., *Le débat public : une expérience française de démocratie participative*, La Découverte, Collection Recherches, p. 368-380.

Monnoyer-Smith L., 2013, Le web comme dispositif : comment appréhender le complexe ?, in Barats C., *Manuel d'analyse du web en sciences humaines et sociales*, Armand Colin, Paris, Collection U, p. 11–31.

Montaigne (De) M. E., 1836, *Essais*, Firmin Didot Frères et Compagnie.

Nez H., 2011, Nature et légitimités des savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif. Une enquête ethnographique à Paris, *Sociologie*, vol. 2, n° 4, p. 387–404.

Nonjon M., 2005, Professionnels de la participation : savoir gérer son image militante, *Politix*, vol. 2, n° 70, p. 89–112.

Nonjon M., 2006, *Quand la démocratie se professionnalise : enquête sur les experts de la participation*, Thèse de doctorat de l'Université Lille 2, 462 p.

Offner J-M., 1986, Les transports publics urbains en France depuis 1970, *Les Annales de la Recherche Urbaine*, Services urbain, n° 31, p. 106–113

Ollivier-Trigalo M., Piéchaczyk X., 2001. Le débat public en amont des projets d'aménagement genèse et codifications, *Métropolis*, n° 108-109, p. 72-76

Paillé P., Mucchielli A., 2016, *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales - 4e éd.*, Armand Colin, Paris, Collection U, 432 p.

Pétonnet C., 1968, *Ces gens-là*, Maspero, Paris, 253 p.

Pétonnet C., 1979, *On est tous dans le brouillard. Ethnologie des banlieues*. Editions Galilée, Paris, 260 p.

Peugeot V., Beuscart J.S., Pharabod A-S., Trespeuch M., 2015, Partager pour mieux consommer ?, *Esprit*, n° 7, p. 19–29.

Pinson D., 2000, L'« usager » de la ville, in Paquot T., Lussault M., Body-Gendrot S., *La ville et l'urbain, l'état des savoirs*, La Découverte, Collection État des savoirs, p. 233-243.

Pinson D., 2007, U comme usage, *Les Cahiers de la recherche architecturale/Les Cahiers de la recherche architecturale et urbaine*, n° 20-21, p. 166-169.

Rancière J., 2017, *Les bords de la fiction*, Le Seuil, 208 p.

Raymond H., 2001, *L'habitat pavillonnaire*, Editions L'Harmattan, Collection Habitat et sociétés, 118 p.

Revel M., 2009, Pratiques délibératives et engagement des profanes : La Montée en généralité des associations, in Actes du Colloque Association Française de Sociologie, Réseau thématique n° 34 Sociologie Politique, *Formes et lieux de production de l'activité politique*, p. 567-580. En ligne https://halshs.archives-ouvertes.fr/file/index/docid/484680/filename/Pratiques_deliberatives_et_engagement_des_profanes.pdf, consulté le 21 septembre 2018.

Revel M., Blatrix C., Blondiaux L., Fourniau J-M., Hériard Dubreuil B., Lefebvre R., 2007, *Le débat public : une expérience française de démocratie participative*, La Découverte, Collection Recherches, 416 p.

Robert I., Binninger A-S., Ourahmoune N., 2014, La consommation collaborative, le versant encore équivoque de l'économie de la fonctionnalité, *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, vol. 5, n° 1. En ligne : http://journals.openedition.org /developpementdurable/10222, consulté le 3 octobre 2018.

Rogers E. M., 1962, *Diffusion of innovations*, Free Press of Glencoe, New York, 367 p.

Sadran P., 2007, Participer au débat pour débattre ? Les difficultés de l'acculturation au débat public, in Revel M., Blatrix C., Blondiaux L., Fourniau J-M., Hériard Dubreuil B., Lefebvre R., *Le débat public : une expérience française de démocratie participative*, La Découverte, Collection Recherches, p. 142-147.

Schaeffer J-M., 1999, *Pourquoi la fiction*, Seuil, Paris, 346 p.

Sintomer Y., 2008, Du savoir d'usage au métier de citoyen ?, *Raisons politiques*, n° 3, p. 115–133.

Strobel P., 1993, L'usager, le client et le citoyen : quels rôles dans la modernisation du service public ? *Recherches et prévisions*, vol. 32, n° 1, p. 31–44.

Tétu J-F., 2014, Yves Jeanneret, Critique de la trivialité. Les médiations de la communication, enjeu de pouvoir, *Questions de communication*, n° 26, p. 342–345. En ligne : https://journals. openedition.org/questionsdecommunication/9384, consulté le 16 juin 2017.

Ughetto P., 2013, L'enjeu paradigmatique de la relation de service au sein de la sociologie du travail, *La nouvelle revue du travail*, n° 2. En ligne : https://journals.openedition.org/nrt/726, consulté le 6 avril 2017.

Vidal G., 2012, *La sociologie des usages : continuités et transformations*, Hermes Science Publications, 251 p.

Von Hippel E., 2007, The sources of innovation, in Boersch C., Eschen R., *Das Summa Summarum des Management*, Gabler Verlag, p. 111–120.

Warin P., 1999, La performance publique : attentes des usagers et réponses des ministères, *Politiques et management public*, vol. 17, n° 2, p. 147–163.

Weller J-M., 1994, Les troubles de la communication : analyse d'une politique d'amélioration de la relation administrative de service, *Politiques et management public*, vol. 12, n° 4, p. 1–29.

Weller J-M., 1998, Abuse-ton de la notion de relation de service ? À propos de la modernisation des administration, *Education permanente*, vol. 137, n° 4, p. 9–21.

Weller J-M., 1999, *L'État au guichet*, Desclée de Brouwer, Paris, Collection Sociologie économique, 255 p.

Weller J-M., 2010, Comment les agents se soucient-ils des usagers ?, *Informations sociales*, n° 2, p. 12–18.

Winkin Y., 1997, L'observation participante est-elle un leurre ? *Communication et organisation*, n° 12. En ligne : https://journals.openedition.org/communicationorganisation/1983, consulté le 13 mars 2017.

Liste des illustrations

Illustration 1 : Schéma représentant la démarche d'enquête par "capillarité" menée au STIF....59
Illustration 2 : Schéma des acteurs de l'expérimentation covoit'ici....63
Illustration 3 : Carte des associations d'usagers franciliennes (Source : STIF)....82
Illustration 4 : Schéma présentant la panoplie de dispositifs dédiés à la prise en compte des usagers au STIF....84
Illustration 5 : Schéma représentant la genèse commune des services dédiés à la prise en compte des usagers....87
Illustration 6 : Carte donnant l'emplacement de l'expérimentation covoit'ici à l'échelle de l'Île-de-France (fond de carte : IAU)....94
Illustration 7 : Schéma des collectivités impliquées dans l'expérimentation covoit'ici....96
Illustration 8 : Illustration du parcours utilisateur de la station de covoiturage, extraite d'une plaquette de communication. Source : ecov....97
Illustration 9 : Carte des stations déployées en 2016 et 2017 (fond de carte : Géoportail). 99
Illustration 10 : Extrait de la présentation vidéo-projetée lors de la première « réunion communication ». Source ecov....100
Illustration 11 : Schéma présentant le fonctionnement des trois dispositifs....102
Illustration 12 : Schéma présentant le déroulement parallèle de l'expérimentation covoit'ici et de mon enquête....103
Illustration 13 : Capture d'écran du site internet du bureau d'études spécialisé en psychologie sociale (consulté le 13/06/2018)....107
Illustration 14 : Illustrations du panneau à message variable et de la borne, présentées aux enquêtés lors de l'enquête commandée par le PNR du Vexin. Source : ecov....111
Illustration 15 : Extrait du questionnaire distribué lors de l'enquête de réceptivité au covoiturage. Source : ecov....112
Illustration 16 : Photo de la réunion de concertation du 17 mars 2016 dans le cadre du projet Tangentielle Ouest phase 2. Source : STIF....121
Illustration 17 : Photos de la rencontre voyageurs observée le 7 mars 2016 en gare de Poissy dans le cadre de la concertation complémentaire pour le projet Tangentielle Ouest phase 2. Photos de l'auteur....130
Illustration 18 : Illustrations des journées de "présence sur le terrain". De gauche à droite : photo de chasubles extraites d'une présentation vidéo-projetée (Source : ecov) ; deux photos du lancement de la station des Mureaux-gare (photos de l'auteur)....134

Illustration 19 : Photo d'un test de covoiturage aux Mureaux. Photo de l'auteur.....139
Illustration 20 : Illustrations de la borne de covoiturage. De gauche à droite : photo du modèle d'horodateur détourné pour concevoir la borne (Source : https://www.parkeon.fr/innovation/, consulté le 16/08/2018) ; deux photos de bornes covoit'ici (Source : ecov).....142
Illustration 21 : Illustrations du logo covoit'ici (Source : ecov). De haut en bas, de gauche à droite : extrait de la charte graphique ; illustration du « map marker » de Google ; logo covoit'ici.....143
Illustration 22 : Ecran d'accueil de l'interface utilisateur de la borne de covoiturage. Source : ecov.....145
Illustration 23 : Séquence d'identification de l'utilisateur de la borne. Source : ecov.....146
Illustration 24 : Séquence de formulation d'une demande de covoiturage. Source : ecov. 147
Illustration 25 : Écran d'accueil de l'interface de la borne lorsqu'une demande de covoiturage est en cours. Source : ecov.....147
Illustration 26 : Séquence de signalement du départ. Source : ecov.....148
Illustration 27 : Exemples de fenêtres informatives de l'interface utilisateur de la borne. Source ecov.....148
Illustration 28 : Illustrations de panneaux à messages variables. De haut en bas, de gauche à droite : photo de PMV sur l'autoroute (Source: http://www.lacroix-city.com/fr/france/produits/trafic-interurbain/panneaux-a-message-variable/, consulté le 16/08/2018) ; photo de PMV en zone urbaine (Source : https://www.citelum.fr/nos-services/gamme-communication-et-information/panneaux-a-messages-variables, consulté le 16/08/2018) : photo de PMV covoit'ici (Source : https://www.construction21.org/france/infrastructure/fr/covoit-ici-service-public-de-covoiturage-de-proximite.html, consulté le 16/08/2018).....150
Illustration 29 : Photo de la zone de rencontre d'une station covoit'ici.....151
Illustration 30 : Photo d'un ticket covoit'ici affiché dans les locaux de la startup ecov. Photo de l'auteur.....153
Illustration 31 : Capture d'écran du formulaire de réclamation du STIF (consulté le 25 octobre 2015).....157
Illustration 32 : Schéma représentant le processus de préparation de l'enquête (première étape).....165
Illustration 33 : Schéma représentant le processus de préparation de l'enquête (deuxième étape).....166
Illustration 34: Schéma représentant le processus de préparation de l'enquête (troisième étape).....167

Illustration 35 : Schéma représentant le processus de préparation de l'enquête (quatrième étape)....168
Illustration 36 : Schéma représentant le processus de préparation de l'enquête (cinquième étape)....172
Illustration 37 : Schéma représentant le processus de préparation de la réunion de concertation (première étape)....178
Illustration 38 : Schéma représentant le processus de préparation de la réunion de concertation (deuxième étape)....181
Illustration 39 : Schéma représentant le processus de refonte du formulaire de réclamation (première étape)....185
Illustration 40 : Schéma représentant le processus de refonte du formulaire de réclamation....186
Illustration 41 : Schéma représentant le processus de test de la borne de covoiturage. .189
Illustration 42 : Deux extraits de l'onglet des données consolidées illustrant le recodage du niveau de diplôme. Source : ecov....198
Illustration 43 : Extrait de l'onglet des données consolidées illustrant le recodage des années de naissance en tranches d'âge. Source : ecov....199
Illustration 44 : Schéma représentant la réduction des données opérées par leur traitement statistique....199
Illustration 45 : Extrait de l'onglet récapitulatif illustrant la réduction opérée par le traitement statistique des données de l'enquête. Source : ecov....200
Illustration 46 : Extrait de l'onglet récapitulatif illustrant le travail de production de sens permis par la réduction des données. Source : ecov....201
Illustration 47 : Schéma représentant le processus de restitution d'enquête (première étape)....206
Illustration 48 : Schéma représentant le processus de restitution d'enquête (deuxième étape)....207
Illustration 49 : Extrait de la présentation vidéo-projetée pendant la restitution de l'enquête. Source : ecov....208
Illustration 50 : Schéma représentant le processus de restitution (troisième étape).....209
Illustration 51 : Schéma représentant le processus de restitution d'enquête (quatrième étape)....213
Illustration 52 : Schéma représentant le processus de restitution d'enquête (cinquième étape)....216
Illustration 53 : Extrait de la présentation vidéo-projetée lors du comité de pilotage de février 2016, représentant l'évolution du message signalant une demande de covoiturage en cours sur les panneaux à messages variables. Source : ecov....251

Illustration 54 : Extrait d'un document produit par l'association Plus de Trains à l'attention des élus locaux et du STIF , présentant des quais bondés. Source : Plus de Trains.....262
Illustration 55 : Schéma représentant la procédure inédite de refonte d'offre initiée par l'association Plus de Trains.....265
Illustration 56 : Page d'accueil du site internet « covoit'ici » (Source : (Source : https://covoitici.fr/, consulté le 14/06/2018).....273
Illustration 57 : Capture d'écran du blog « covoit'ici » ((Source : https://covoitici.fr/, consulté le 14/06/2018).....275
Illustration 58 : Capture d'écran de la page d'accueil de la procédure de planification d'un trajet sur le site internet (Source : https://covoitici.fr/, consulté le 3 octobre 2018). 277
Illustration 59 : Capture d'écran de la procédure de planification du trajet (côté passager). (Source : https://covoitici.fr/, consulté le 3 octobre 2018).....278

Annexes

Annexe 1 : Liste des observations participantes et entretiens menés auprès STIF
Annexe 2 : Liste des observations participantes menés auprès d'ecov

Annexe 1 : Liste des observations participantes et entretiens menés auprès STIF

Réunions dans le cadre de la concertation complémentaire pour le projet Tangentielle Ouest phase 2 :

- Rencontre voyageurs en gare de Poissy le 7 mars 2016 : 3h
- Réunion de préparation de la réunion publique dans les locaux du STIF le 9 mars 2016 : 2h30
- Réunion publique à Poissy le 17 mars 2016 : 2h30

Réunions dans le cadre de la refonte de grille horaire de la ligne J Nord :

- Premier groupe de travail dans une salle de conférence louée à Paris par la SNCF le 30 juin 2016 : 2h30
- Deuxième groupe de travail dans un bar loué par la SNCF à Conflans-Sainte-Honorine le 8 septembre 2016 : 2h
- Troisième groupe de travail dans un bar loué par la SNCF à Conflans-Sainte-Honorine le 6 octobre : 2h

Autres réunions :

- Réunion *Témoins de Ligne* dans les locaux de la RATP le 17 septembre 2015 : 3h
- Rencontre des associations ADU Laon et LUTECE dans les locaux du STIF le 21 septembre 2015 : 1h45
- Réunion de travail du pôle Relations Voyageurs dans les locaux du STIF le 23 octobre 2015 : 45 min
- Rencontre de l'association Plus de Trains dans les locaux du STIF le 2 novembre 2015 :1h30
- Comité de la ligne P dans les locaux du STIF le 20 avril 2016 : 1h45

Entretiens menés auprès d'agents du STIF :

- Premier entretien avec le responsable de la Délégation aux Usagers, Relations Institutionnelles et Internationales le 28 janvier 2015 : 1h45
- Entretien avec la responsable du pôle Relations Voyageurs le 23 octobre 2015 : 1h15
- Entretien avec la responsable du pôle Information et Concertation le 25 novembre 2015 : 1h
- Entretien avec trois membres du pôles Information et Concertation le 28 janvier 2016 : 1h

- Entretien avec deux membres de la direction de l'offre ferroviaire le 17 mars 2016 : 1h30
- Deuxième entretien avec le responsable de la Délégation aux Usagers, Relations Institutionnelles et Internationales le 24 août 2016 : 2h15

Annexe 2 : Liste des observations participantes menées auprès d'ecov

Opérations de terrain :

- Test de la station de covoiturage le 17 février 2015 : une demi-journée
- Administration d'enquête pour le PNR du Vexin Français aux Mureaux et à Flins-sur-Seine le 30 octobre 2015 : une journée
- Tractage aux abords de la gare des Mureaux le 25 janvier 2016 : une journée
- Tractage dans le centre-village de Oinville-sur-Montcient le 19 février 2016 : une demi-journée
- Administration d'enquête par téléphone depuis Champs-sur-Marne entre le 15 et le 20 novembre 2016 : 3h
- Administration d'enquête à Marines le 15 septembre 2016 : une journée

Réunions de montage de l'expérimentation covoit'ici :

- Réunion aux Mureaux le 2 avril 2015
- Audition dans le cadre de l'appel à projet de la région Île-de-France au Conseil Régional le 21 avril 2015
- Réunion aux Mureaux le 22 avril 2015 : 3h
- Réunion au Conseil Départemental du Val d'Oise à Cergy le 24 avril 2015 : 2h
- Audition au conseil de la Communauté d'Agglomération Seine-et-Vexin le 24 avril 2015 : 30 minutes
- Réunion à Oinville-sur-Montcient le 29 avril 2015 : 2h30

Comités de pilotage :

- Dans les locaux du Parc Naturel Régional du Vexin Français à Théméricourt le 16 juin 2015 : 2h15
- Dans les locaux du Conseil Départemental du Val d'Oise à Cergy le 8 septembre 2015 : 3h
- Dans les locaux de la startup ecov à Paris le 28 septembre 2015 : 2h
- Dans les locaux de la communauté d'agglomération Seine-et-Vexin à Meulan le 28 octobre 2015 : 3h
- Dans les locaux de la startup ecov à Paris le 7 janvier 2016 : 2h15
- Dans les locaux du Conseil Départemental du Val d'Oise à Cergy le 23 février 2016 : 3h
- Dans les locaux de la communauté urbaine Grand Paris Seine et Oise à Aubergenville le 9 septembre 2016 : 3h

- Dans les locaux du Conseil Départemental du Val d'Oise à Cergy le 8 décembre 2016 : 2h

Comités scientifiques :

- Au Conseil Départemental du Val d'Oise à Cergy le 23 février 2016 : 2h45
- Dans les locaux de la startup à Paris le 8 décembre 2016 : 3h30
- Au Conseil Départemental du Val d'Oise à Cergy le 9 juin 2017 : 3h

Autres réunions :

- Réunion communication dans les locaux de la startup ecov à Paris le 23 septembre 2015 : 3h
- Réunion avec le fournisseur de bornes dans ses locaux à Paris le 2 octobre 2015 : 2h
- Inauguration de la station de Oinville-sur-Montcient : 2h
- Réunion communication dans les locaux de la startup ecov à Paris le 1er mars 2016 : 2h45
- Réunion avec l'agence de conseil en communication engageante dans les locaux de la startup ecov à Paris le 11 mai 2016 : 2h30
- Réunion de préparation à l'administration d'enquête par téléphone dans les locaux de la startup ecov à Paris le 14 novembre 2016 : 1h30