LE GUICHET INTERACTIF

Ce que font les bureaucrates lorsqu'ils répondent au téléphone

Jean-Marc WELLER

© Réseaux n° 82/83 CNET - 1997

Aussitôt, le homard frémit sur son socle. Il faut qu'on le décroche : il a quelque chose à dire, ou veut être rassuré par votre voix. [...]. Quel charme alors d'entendre, aussitôt la crustace détachée, le bourdonnement gai qui vous annonce prêtes au quelconque caprice de vos oreilles les innombrables nervures électriques de toutes les villes du monde !

Il faut agir le cadran mobile, puis attendre, après avoir pris acte de la sonnerie impérieuse qui perfore votre patient, le fameux déclic qui vous délivre sa plainte, transformée aussitôt en cordiales ou cérémonieuses politesses... Mais ici finit le prodige et commence une banale comédie.

Francis Ponge, Pièces, Gallimard, 1939.

Il est aujourd'hui admis que l'évolution de la demande sociale, les exigences accrues de la clientèle comme les enjeux de société invitent l'État à transformer les termes et les formes de son intervention. Réactivée par un foisonnement impressionnant de discours et de publications, la relation de service apparaît, depuis une dizaine d'années, comme un objet privilégié de ce « processus de modernisation ». Le rapport à l'usager a, en effet, ceci d'essentiel qu'il incarnerait le principe utopique managérial selon lequel une « bonne administration » est une administration qui « communique bien » (1). A ce titre, le téléphone a été particulièrement investi, autant du point de vue de ses technologies que de son implantation, dans l'organisation. Investissements en matériels, télématique, serveurs vocaux, actions de formation, politiques de communication participent à faire du téléphone un objet considérable. Dorénavant, les agents de bureaux sont invités à « répondre » aux usagers. La parole et, par-dessus tout, la parole de l'usager, que l'organisation bureaucratique avait traditionnellement limitée dans les lieux de guichet pour l'interdire dans les bureaux, devient un constituant nécessaire à l'accomplissement collectif du travail. Elle est là pour ajuster, coordonner, modifier, justifier, clarifier, expliquer.

Pour ces raisons, le téléphone interroge et inquiète souvent les personnels rencontrés. Certes, on pourra toujours se rassurer à bons comptes en estimant qu'un objet dont l'usage est connu dans la vie quotidienne ne devrait pas poser de difficultés. Mais si les agents éprouvent quelques réticences à son égard, c'est qu'ils ont de bonnes raisons. Dès lors qu'on prend au sérieux leurs appréhensions mais qu'on refuse, pour les expliquer, de mobiliser des variables toujours explicatives telles la « résistance au changement » ou la « culture bureaucratique », comment le sociologue du travail peut-il rendre compte de ces appréciations ? L'hypothèse centrale de cet article est qu'une part importante des difficultés rencontrées par les personnels renvoie directement à ce qu'ils font, c'est-à-dire aux contraintes cognitives et pratiques propres aux activités qu'ils doivent accomplir, et accomplir avec succès. Qu'entend-on par « écouter le public » ? Et que signifie-t-on véritablement lorqu'on estime que les agents doivent répondre à leurs requêtes ? De quel statut relèvent

(1) Sur l'analyse de ces communications managériales imaginant de nouvelles formes d'organisation de l'entreprise et des administrations, voir LE MOENNE, 1993.

alors les activités juridiques et techniques qu'ils déploient au cours de leur travail ? Sont-elles compatibles avec les contraintes publiques d'une activité communicationnelle ? Dans ce but, à partir d'un corpus d'observations de postes de travail et d'interactions verbales enregistrées entre agents d'une Caisse d'allocations familiales (CAF) et allocataires, l'article se propose de montrer comment bureaucrates et usagers parviennent à se coordonner (2). En examinant de près les activités langagières des personnes, mais aussi leurs interactions avec les objets et dispositifs techniques de l'organisation, l'article entend saisir les procédures par lesquelles les agents parviennent à s'acquitter de leurs tâches.

Pour ce faire, nous examinerons le cas d'une interaction significative de celles que les agents réalisent au téléphone (Section 1). Ce travail passe à chaque fois par des routines précises qui supposent d'articuler les dimensions techniques et communicationnelles propres à l'activité de service (Section 2). Trois modèles sociologiques d'analyse compréhensive des compétences seront alors éprouvés (Section 3).

LE DÉMÉNAGEMENT D'ÉGLANTINE STAR

Comment rendre compte de ce que font les agents lorsqu'ils rencontrent des usagers ? A côté d'une sociologie de l'administration française, développée autour des travaux de Michel Crozier (3), qui continue à centrer son analyse sur les rapports entre structure organisationnelle et relations (stratégiques) entre acteurs, s'est développée depuis quelques années toute une « sociologie de la relation de service », pour reprendre une expression de Lara (4), davantage inspirée par la microsociologie américaine (5). La rencontre entre agents et usagers n'est plus, dans cette perspective, lue dans les termes d'une relation stratégique entre relais de l'organisation et son environnement mais comme un lien doublement instrumental et dramaturgique. Dans cette perspective, les activités communicationnelles entre bureaucrates et publics apparaissent comme un objet privilégié de recherche. Observées avec minutie, elles soulignent la dimension proprement coproductive des services et interrogent la capacité qu'ont les protagonistes de la relation à s'accorder sur une définition partagée de la situation (6). L'usager qui arrive au guichet de l'administration exprime des attentes et des croyances quant à la nature de sa requête et de sa situation. Symétriquement, l'homme de guichet met en œuvre des définitions de la réalité et des catégorisations. Comment dès lors les intéressés coopèrent-ils ? Comment parviennent-ils à s'entendre ?

Un élément de réponse apporté par les sociologues de la relation de service consiste à centrer leurs analyses sur les activités langagières que réalisent les personnes. Il ne s'agit plus de réduire le langage à une vision instrumentale, comme le

(2) La recherche évoquée ici a porté sur l'organisation des relations téléphoniques d'une caisse d'allocations familiales avec les allocataires. Le matériau d'enquête a été constitué en priorité par l'enregistrement des interactions entre techniciens et allocataires (n = 152), complété parallèlement par des observations détaillées des postes de travail (n = 12) et par des entretiens semi-directifs (n = 13). Les agents observés étaient affectés pour le temps d'une journée. Voir WELLER, 1995, *L'allocataire à portée de voix. Analyse sociologique du pool téléphonique d'une caisse d'allocations familiales*, CERSES-LSCI, IRESCO-CNRS.

(3) Voir notamment CROZIER, 1964 ; GREMION, 1975 ; CROZIER et FRIEDBERG, 1977 ou DUPUY et THOENIG, 1985.

(4) LARA, 1995.

(5) Nous ne discuterons pas ici la question de ce glissement de problématique, de ses apports et de ses limites comme des reconsidérations des objets réputés de la sociologie du travail que cette sociologie analytique centrée sur l'analyse de l'action oblige à faire. C'est ce type de travail que nous avons esquissé à propos de l'« identité au travail » dans un article récent (WELLER, 1994).

(6) GADREY, 1994.

faisait la sociologie des organisations en le considérant comme un médium qu'il est inutile d'interroger (7). Au contraire, le langage est lu comme une ressource pour l'action contribuant à construire la réalité. On souligne ainsi, à la manière d'Austin, que « dire, c'est faire » (8). Au-delà d'un rapprochement entre sociologie du travail et sciences du langage (9), l'observation fine des actes de langage ou l'analyse de conversation (10) permet ainsi de rendre compte d'un « agir communicationnel » (11), c'est-à-dire de l'action que décrivent les personnes pour pouvoir s'accorder par la discussion. De ce point de vue, la relation téléphonique, c'est effectivement d'abord et avant tout du langage, avec les propriétés d'indexicalité et de réflexivité que lui reconnaissent les ethnométhodologues (12). C'est ce que montre le cas précis de l'interaction suivante.

Une femme, Églantine Star, s'adresse à la Caisse pour l'informer de son déménagement (v. ci-dessous). La conversation s'organise en deux temps : un premier temps au cours duquel l'usager informe l'agent de son changement d'adresse et reçoit une réponse précise du technicien (A1 à U24). Il lui a suffi d'accéder aux informations contenues dans un fichier de l'ordinateur, de vérifier l'identité de l'allocataire et de déposer dans le même fichier les coordonnées du nouveau domicile (U15 à A23). A ce stade, la demande est fonctionnellement satisfaite. Mais l'hésitation de l'allocataire (U24) laisse planer un doute sur sa bonne compréhension. C'est pourquoi, dans un second temps (A25 à A42), l'agent s'applique à expliciter la démarche à suivre. Il s'enquiert des interrogations de l'usager et contrôle, auprès de lui et sur l'écran, les différentes prestations pour préciser « ce qui va se passer » (13).

A1 : CAF Touraine bonjour
U2 : oui bonjour madame euh j'voulais vous faire part de ma nouvelle adresse
A3 : oui alors... patientez j'vais prendre note (...) alors vous m'donnez vot'numéro d'allocataire
U4 : oui alors 123 456 A
A5 : 123 *oui* 456 *456* oui votre nom ?
U6 : Star... madame Star
A7 : ça s'écrit comment ?
U8 : alors S - T
A9 : S - T
U10 : A - R
A11 : attendez j'ai pas entendu
U12 : S - T - A - R
A13: A R oui
U14 : Églantine
A15 : (...) alors (en lisant l'écran et s'adressant à lui, plus bas comme en aparté) nous informe de sa nouvelle adresse à compter du...
U16 : de euh du du 1er novembre en fait
A17 : oui d'accord à partir du 1er novembre 94
U18 : 94 oui
A19 : alors vous m'donnez vot nouvelle adresse
U20 : alors 20 boulevard de Castille

(7) Plus généralement, Crozier et Friedberg reprochent aux analyses interactionnistes de la micro-sociologie américaine de s'intéresser à des aspects secondaires du fonctionnement des organisations dont les mécanismes régulateurs sont ailleurs (1977, p. 83).

(8) AUSTIN, 1970.

(9) LACOSTE, 1994.

(10) DANNEQUIN et LACOSTE, 1989.

(11) HABERMAS, 1987.

(12) WIDMER, 1986.

(13) Le nom de l'allocataire (Églantine Star), comme tous ceux qui seront mentionnés au cours des interactions exposées plus bas, a été choisi pour les besoins de la rédaction. Il ne correspond donc pas à l'enregistrement initial, de façon à garantir l'engagement d'anonymat que nous avons tenu à respecter au cours de nos enquêtes. De même, les numéros et références de dossiers ont été modifiés. Précisons également les conventions de retranscription des enregistrements : le numéro qui suit U (usager) ou A (agent) indique le numéro d'ordre du tour de parole. Notons également que les techniques de retranscription des enregistrements ont été relativement sommaires, la plus proche possible de l'écriture et de la ponctuation courantes. Pour noter les chevauchements de très brèves paroles, nous utilisons des astéristiques (*), système pratique emprunté à BORZEIX et al. (1993).

A21 : 20 boulevard de
U22 : Castille C- A- S- T- I- L- L- E *oui* 41100 Vendôme
A23 : 41100 Vendôme d'accord...
U24: euh...
A25 : désirez-vous qu'on adresse un certificat d'radiation à à la CAF de Vendôme ? à euh à Blois la CAF de Vendôme c'est Blois
U26 : euh c'est-à-dire euh y'a un suivi de dossier ? maintenant je dépends de Blois ?
A27 : bah oui si vous changez d'adresse euh si vous avez... qu'est-ce que vous avez comme prestation familiale ?
U28 : l'allocation euh au jeune enfant et pour deux enfants donc
A29 : oui alors obligatoirement i faut qu'on fasse transférer votre dossier à la CAF de Blois
U30 : ça s'fait automatiquement ou pas ?
A31 : disons euh (en écrivant sur l'écran et s'adressant à lui, plus bas) plus mutation CAF de Blois hein (s'adressant de nouveau à l'allocataire) alors... nous allons vous transmettre directement votre dossier à la à la CAF de Blois *oui* et en contrepartie vous allez recevoir un imprimé qui s'appelle avis de changement de caisse d'allocations familiales *oui* donc ce document est à compléter et à adresser directement à la CAF de Blois
U32 : ah d'accord
A33 : mais sur ce document figure l'adresse euh de la nouvelle caisse
U34 : donc j'vais j'aurais euh mes droits s'ront les mêmes ?
A35 : oui bien sûr oui oui... y'a un transfert de dossier quand y'a un changement de département
U36 : oui oui euh donc j'attends là
A37 : voilà vous n'faites rien euh... nous allons nous charger du transfert
U38 : ça va s'faire dans
A39 : bah prochainement euh dans l'courant du mois hein
U40 : d'accord... merci
A41 : au revoir madame
U42 : au revoir
A43 : au revoir bonne journée

Cet échange met en évidence les difficultés qu'ont les agents à satisfaire leurs interlocuteurs. La réponse apportée au téléphone par l'agent n'est rarement qu'une livraison d'informations : les demandes apparentes cachent des besoins et des inquiétudes moins explicites auxquelles il faut toutefois répondre pour s'assurer de la pleine et entière réalisation du service. Il ne suffit pas d'expliquer à Églantine Star que son déménagement entraîne un changement de caisse d'allocations familiales pour la gestion de ses prestations, il faut également lui faire comprendre que ce « transfert » n'est pas totalement automatique et n'entraîne pas de modification sur le montant de ses droits.

Ces informations, ces interrogations et ces réponses ont besoin d'un médium pour être échangées et comprises. Par le langage, c'est une part importante de la réalité de la rencontre qui se construit : au travers d'un certain nombre de ressources discursives les acteurs transmettent leurs intentions. Ainsi, l'assuré peut signifier, au moyen d'interrogations répétées (U26 : y'a un suivi de dossier ? maintenant je dépends de Blois ? ; U30 : ça s'fait automatiquement ou pas ?), de silences appuyés (U24 : euh) ou d'approbations soulignées (U36 : oui oui euh donc j'attends là), à la fois son égarement, ses doutes et sa demande d'assistance. L'agent peut, à son tour, au moyen de répétitions insistantes de l'adresse (A31 : nous allons vous transmettre directement votre dossier à la à la CAF de Blois) présenter la prestation de manière personnalisée. Il s'ajuste ainsi à la demande toujours personnelle de l'assuré en évitant de recourir à un vocabulaire technique (jargon) incompréhensible pour le public. C'est d'ailleurs dans cette mesure que l'agent d'accueil développe

certaines stratégies rhétoriques d'euphémisation tel l'usage du « on » dans l'énoncé A25 (« désirez-vous qu'on adresse un certificat d'radiation à à la CAF de Vendôme ?) qui permet, par son caractère universel et impersonnel, de mener un travail technique d'expert (estimation de la pension) tout en apparaissant comme un service de personne à personne. De même, lorsque l'usager s'inquiète de savoir si le « suivi de dossier » est automatique ou pas, l'agent ajuste sa réponse (A31: disons euh... [...] alors... nous allons transmettre directement votre dossier) de manière à ne pas avoir à répondre directement à une question perçue comme gênante de son point de vue : le transfert du dossier suppose la participation de l'allocataire, qu'il va donc falloir se ménager. Ainsi, si l'échange entre le technicien et l'usager est fondamentalement asymétrique, il n'en requiert pas moins la coopération des protagonistes afin de parvenir à une définition partagée de la situation. Pour l'agent, tout l'enjeu est de transformer ce qui aux yeux de l'allocataire apparaît comme un « déménagement » en « transfert de dossier » : les mouvements des personnes s'accompagnent parfois d'un déplacement des êtres de papiers qui, dans les disques durs et les armoires des administrations, les représentent. Ce travail où l'agent doit « traduire » une situation singulière en une situation administrative standard suppose la coopération de l'allocataire, ce qui implique que non seulement Églantine Star délivre les informations (sa nouvelle adresse), mais qu'elle comprenne ce qui change dans sa nouvelle situation (changement de caisse) et ce qui ne change pas (ses droits). On l'a vu, l'agent et l'allocataire disposent, pour se « faire entendre », de ressources langagières – autant de mots et d'arguments qu'il sera toujours bon, à quelque fleur de rhétorique près, de mobiliser pour souligner, interroger, dénoncer, euphémiser, expliciter ou justifier. Mais, pour assurer la coordination avec son interlocuteur, l'agent dispose également d'autres entités, telles que des objets.

Alors qu'il converse avec Églantine Star, l'agent lit des informations sur l'écran de son ordinateur, ouvre et ferme des fichiers, ordonne l'émission d'un imprimé ou d'un formulaire. Églantine Star a déménagé. Sait-elle qu'elle va devoir changer de caisse ? Sait-elle qu'elle ne percevra plus de prestations de la caisse de Tours ? Mais que perçoit-elle vraiment ? Églantine Star est-elle sincère ? Est-elle vraiment bien informée de sa situation ? Sait-elle ce qu'est une « radiation » ? Et un « transfert de dossier » ? Pour répondre et s'assurer de la participation d'Églantine, l'agent mobilise au cours de la rencontre une série d'objets : un écran informatique, un certificat de radiation, un dossier, un avis de changement permettant d'élaborer un diagnostic (A15), de valider les informations délivrées par l'usager (U20 à A23) et de sceller la coopération de l'usager dans une procédure pertinente, durable et acceptable (A31 et U32). Les technologies littéraires (formulaires) ou informatiques lui assurent une économie précieuse : celle d'avoir à s'interroger sans cesse sur la qualité de la personne (est-elle sincère ? informée ? coopérative ?) pour n'avoir, par le jeu d'un regard porté discrètement sur l'écran, qu'à s'assurer de la mise en forme de ses déclarations pour les rendre compatibles avec le format imposé par la machine.

A condition toutefois pour l'agent d'obtenir la confirmation par l'allocataire du diagnostic établi. Sans elle, et même si le service est « techniquement » assuré au regard des indicateurs formels de l'organisation, la dispute devient probable. L'enjeu devient, pour l'agent, de traduire les énoncés des usagers, mais de le faire tout en s'assurant de sa coopération. Parvenir à une définition proprement technique de la réalité, que l'usager considère qu'elle ne le trahit pas, suppose, de la part du bureaucrate, la mobilisation de procédures et de routines précises qu'on peut dégager à partir du corpus d'interactions.

OUVERTURE, DIAGNOSTIC, REMÈDE, CLÔTURE

Le travail constant d'alignement entre des personnes, des machines et des règles passe, au téléphone, par quatre séquences importantes : l'ouverture, le diagnostic, la confirmation et la clôture, autant d'étapes essentielles composant la rencontre téléphonique.

Ouverture

L'échange s'ouvre en premier lieu à l'aide d'un ensemble plus ou moins élaboré de salutations (greetings) dont une des fonctions est d'orienter la relation favorablement : ce sont là des échanges confirmatifs, des parades qui s'inaugurent au moment où les individus s'apprêtent, pour citer Goffman, « à apprécier une augmentation ou une diminution de leur accès mutuel » (14). L'ouverture manifestée est extrêmement routinière et se déroule selon le schéma de base « Agent : CAF Touraine bonjour / Usager : bonjour madame ». Ces salutations définissent des rituels d'accès dont le message importe moins que la bonne configuration de la relation qu'ils engagent. Parallèlement s'y mêle la question de l'identification des personnes. Tandis que l'agent affiche d'emblée son appartenance institutionnelle (« CAF Touraine bonjour... »), l'usager expose son problème le plus souvent de manière anonyme, mobilisant un « je » qui a moins fonction d'assurer une réelle identification que d'engager de manière neutre ce qui va suivre (15) et de minimiser la requête (« j'aurais voulu un sim euh un simple renseignement... », « j'avais une p'tite chose à vous demander... »).

Diagnostic

A la suite de ces rituels de salutation et de présentation, l'agent doit se faire une idée précise de la situation. Il doit, pour ce faire, réaliser un travail de diagnostic qui comprend trois sous-séquences : (i) la prédiction de la demande à l'écoute de la voix, de ses intonations, de ses murmures, de son rythme, et de la langue utilisée, sa syntaxe, son accent ; (ii) la référenciation du problème technique de l'assuré permettant d'accéder au fichier informatique ; (iii) puis l'évaluation de la situation en fonction des paramètres délivrés par l'écran et par l'allocataire.

La prédiction. Avant toute chose, l'agent doit répondre à un certain nombre de questions destinées à qualifier la demande de l'allocataire : appelle-t-il pour un problème sur lequel l'institution est réellement compétente ? Une demande est-elle déjà à l'étude ? Connaît-il les contraintes de la législation ? Est-il bien informé du fonctionnement de l'administration ? Est-il en mesure de le comprendre ? Pour ce faire, l'agent s'est constitué, au cours de son expérience, un certain nombre de routines à même d'assurer un premier repérage de la demande : le timbre de la voix, la nature de l'expression, le ton constituent autant d'indices pour le technicien lui permettant d'apprécier les sentiments de l'allocataire, son indignation ou sa peine, sa colère ou sa timidité. Même au téléphone, alors que le langage non verbal peut sembler limité, les protagonistes signalent, de par le ton de leur voix et leurs silences, une première interprétation de l'activité qui va se dérouler. En s'inscrivant dans le prolongement des analyses de la conversation (16), Grosjean propose une lecture fine des fonctions de la voix dans l'interaction, où le ton descendant ou ascendant, la courbe mélodique, la forme du signal sonore avec ses intensités, ses attaques et ses chutes, participent à la définition de la relation (17). L'agent peut ainsi repérer à qui il a affaire, si l'allocataire promet d'être « compliqué » ou « sans pro-

(14) GOFFMAN, 1973, p. 87.
(15) LACOSTE, 1993, p. 29.
(16) GUMPERZ, 1989.
(17) GROSJEAN, 1991.

blème ». (« Oh avec la voix c'est vrai vous voyez tout suite bon si c'est un étudiant par exemple... on dit on croit qu'i sont sympas mais i vous téléphonent vous êtes à leur service hein i vous l'font sentir ça alors i prennent l'air agacés comme ça... moi j'les sens dès l'début hein vous savez que celui-là ça va être un casse-pieds»; agent pool, n° 22.)

La référenciation. Le traitement de la situation suppose qu'agent et allocataire se mettent d'accord sur les faits, conviennent ensemble de ce qui s'est vraiment passé. Pour l'usager, il suffit d'évoquer l'événement administratif (réception d'une lettre ou d'un relevé, cessation de versement, réduction du montant des prestations) ou personnel (grossesse, déménagement, emploi) qui le conduit à téléphoner : c'est généralement ce qu'il fait dès les premières interactions, mêlant la motivation de sa demande à la manière de se présenter (« oui bonjour madame euh j'voulais vous faire part de ma nouvelle adresse»). Mais cette première formulation de l'affaire avancée par l'allocataire ne satisfait jamais l'agent de la CAF, qui présuppose toujours de la part de son public une ignorance possible ou une erreur d'interprétation. Seule la machine est en mesure d'établir le récit de la situation. Parce que le travail de diagnostic que doit opérer le technicien à propos de la situation suppose de confronter les informations détenues par l'ordinateur avec celles que délivre l'usager, l'agent doit identifier son interlocuteur non seulement du point de vue civil (est-il en colère ? casse-pieds ? râleur ? bienveillant ?) mais également du point de vue réglementaire et technique. Ce souci conduit l'agent à s'inquiéter de la véritable identité de son interlocuteur : est-il le véritable allocataire ? Ne s'agit-il pas d'un ami, d'un conjoint, d'un frère ou d'un parent dont on ne peut apprécier les intentions et à qui, par conséquent, on ne peut communiquer que des informations générales ? La vérification de l'identité de l'allocataire est quasi-systématique.

Interaction n° 05-07A
A3 : d'accord vous m'donnez d'abord vot numéro d'allocataire pour que j'puisse consulter en même temps l'dossier
U4 : oui euh 123 *oui* 456A
A5 : 456?
U6 : oui
A7 : et votre nom ?
U8 : Madame Lebrun

Interaction n° 26-09B
A3 : quel est vot'numéro d'allocataire ?
U4 : 123 456
A5 : alors 123 456 (...) (consulte) madame Brown ?
U6: oui c'est ça

Car l'enjeu est bien de savoir s'il est possible d'établir une équivalence entre ce qui figure sur l'écran de la machine (le dossier de l'allocataire) et la personne qu'il a au bout du fil. Cette double appréciation conduit l'agent à formuler deux questions : une question portant sur la définition technique de l'allocataire (« quel est votre numéro d'allocataire ? ») et une question sur le patronyme (« quel est votre nom s'il vous plaît ? », « vous êtes bien madame Ivanov ? »). La simplicité apparente de ce travail de référenciation qui consiste en quelques questions stéréotypées ne doit pourtant pas faire conclure à sa facilité. Comme le précise Borzeix à propos du travail des agents d'accueil d'EDF, « l'efficacité ou encore le rendement de cette unique question implique un ensemble de savoirs d'arrière-plan, de connaissances professionnelles préalablement acquises qui seules lui assurent sa pertinence. La case manquante est ainsi immédiatement identifiée et remplie. (...) Il reste [à l'agent d'accueil] à la prendre en main » (18).

(18) BORZEIX, 1991, p. 9.

L'évaluation. Par le jeu des références et de l'identification de l'allocataire, l'agent est en mesure de confronter l'exposition du problème avancé par l'usager avec les informations délivrées par l'ordinateur. L'écran propose en effet une interprétation de la situation que l'agent confronte aux affirmations tenues par l'allocataire. L'agent est ainsi amené à poser une série de questions pour voir si toutes les informations « correspondent », de façon à parvenir à une « mise en forme » de la situation compatible avec les différents formats d'expression imposés par les textes, les machines et les personnes. Ainsi, l'écran joue un rôle tout à fait primordial dans ce travail de reconstruction. Il n'est pas qu'un simple réservoir d'informations ou l'instrument de calculs complexes. Il est aussi un dispositif d'attention et de guidage de l'action de sorte que le diagnostic élaboré par l'agent résulte d'un canevas de questions que l'agent se contente de poser en pointant du doigt les lignes lumineuses de son terminal, confirmant ce qu'il dit par des « oui », « oui je vois ».

Interaction n° 08-07A
U10 : c'était pour une allocation euh logement *oui* que je je on a pris un appart'ment au mois de de septembre donc logiquement j'serais censée avoir les allocations pour le mois de novembre... euh pour l'mois d'octobre j'veux dire
A11 : octobre payable début novembre
U12 : voilà et euh j'avais r'çu quoi quelque chose comme quoi euh euh bon j'étais censée toucher 945 francs *oui* début novembre et après j'avais r'çu une autre feuille où c'était écrit le mois d'octobre payable début novembre total néant *oui je vois* et euh comme quoi euh i' reprenaient en considération mon dossier euh donc j'voulais savoir si j'vais toucher quelque chose parc'que euh...

Le remède

A partir de ce travail de diagnostic, l'agent est en mesure de proposer un remède : un document administratif à renvoyer, une demande de prestation à formuler, une lettre de réclamation à rédiger, un rendez-vous à prendre avec une assistante sociale, etc.

Tel est le cas de madame H. (n° 27-09B) qui va se séparer de son mari à la fin du mois et s'adresse à la Caisse par téléphone pour savoir si la charge de son enfant qu'elle doit désormais supporter ne donne pas lieu à de nouveaux droits (« j'aimerais avoir des renseignements sur les droits auxquels je peux prétendre dans la mesure où euh je j'entame une procédure de divorce pour ça et je reste donc avec ma fille et y'a p't-être des droits qui vont changer 460 et quelques francs alors si vous pouviez m'faire le tour de c'qui va changer et des nouvelles choses... si j'y ai droit bien sûr... »). Après quelques complications pour trouver le numéro d'allocataire (« j'pensais pas qu'ça allait être utile », explique H.), l'agent détermine approximativement la nouvelle allocation pour jeune enfant que perçoit H. (A: vous allez la recevoir en totalité hein vu que vous élevez vot'fille maintenant toute seule) en lui indiquant la démarche à suivre (envoyer une lettre sur l'honneur déclarant la séparation : « vous précisez la date depuis laquelle vous êtes séparée et la date depuis laquelle vous vivez seule avec votre enfant sous votre toit hein... »), puis fait une évaluation de l'allocation logement parce que l'allocataire hésitait (A : et puis euh vous êtes en location ? *oui* vous êtes en location donc euh en ce qui concerne une allocation logement j'pense pas qu'i y ait d'droit compte tenu d'vos ressources hein...; U : hum hum; A: vous payez combien d'loyer ? j'vais faire une évaluation hein...). L'évaluation s'avère concluante (U : ah bah c'est toujours ça). H. évoque l'allocation parents isolés (U : j'l'avais vu puisque j'avais reçu le bouquin Bonheur... ») mais l'agent décline la demande, vu les ressources. H. s'interroge (U : alors c'est tout je pense...). L'agent

s'assure d'un dernier diagnostic (A : vous allez avoir une pension alimentaire ?).

L'agent ne peut toutefois se limiter au seul registre technique. En effet, le remède à apporter au problème posé par l'allocataire ne peut se réduire à une réponse d'expert : encore faut-il que ce remède soit entendu. C'est pourquoi la confirmation par l'usager désigne une séquence décisive car c'est elle qui signe la réussite ou l'échec du diagnostic et de la proposition formulée par l'agent. Cette confirmation peut avoir une grande visibilité comme c'est le cas dans la première interaction ci-dessous. Mais elle peut aussi se réduire à quelques interjections (« hum », « ah bon », « bien »), comme c'est le cas dans la seconde interaction.

Interaction n° 25-09B
A28 : mis en paiement à partir du 10 ça veut dire qu'à partir du 10 les gens commencent à recevoir
U29 : ah ouais d'accord *mmh* d'accord
A30 : d'accord ?
U31: oui alors j'vous remercie...

Interaction n° 22-09B
A77: ah là... attendez j'vais vous dire s'il a un droit euh parce qu'c'est pas sûr...*oui* euh y'a plus... non y'a plus de droit à l'APL à compter d'septembre hein bah oui il est plus que tout seul alors euh... oh attendez non non... non euh bah non y'a plus de droit à partir d'octobre
U78 : ah bon
A79 : bah oui lui tout seul et avec ses ressources avec le montant des remboursements euh n'ouvre plus droit à l'APL
U80 : bien... j'vous remercie

En revanche, la cruelle absence de cette confirmation traduit une absence d'accord. Au cours de l'interaction qui suit (n° 09-07A), faute peut-être d'une clarification suffisante de la part de l'agent, l'usager persiste dans ses convictions (U33 : mais mais mais comment je fais moi ? ; U39 : [...] (...) comment je fais moi ?) de sorte qu'il ne s'entend jamais avec l'agent, ni sur le diagnostic (U39 : oh oh moi je commence à en avoir ras le bol hein) ni sur le remède (U35: alors c'est où que j'dois remplir ?). Le problème, au cours de cette séquence, n'est pas la désapprobation des solutions suggérées par l'agent (ce qui n'est pas le cas) mais bien le fait que l'assuré ne les confirme, ni ne les infirme : le technicien n'est jamais en mesure de savoir si ses propos ont été effectivement entendus.

Interaction n°31-10A
A32 : y'a une partie à remplir par vous et une partie à remplir par le médecin...
U33 : mais mais mais comment j'fais moi ?
A34 : euh l'allocation adulte handicapé pour le renouvellement il faut que vous fassiez remplir la demande par le le médecin euh qui vous suit... d'accord ?
U35 : alors c'est où que j'dois remplir ?
A36 : la demande vous vous
U37 : où ça ? moi j'trouve pas moi j'dois faire quoi ?
A38 : la demande de renouvellement *mmh* vous devez la faire compléter y'a une partie à remplir par vous-même c'est vous-même qui le faites et une autre partie qui est à donner à votre médecin qui comprendra
U39 : oh oh moi je commence à en avoir ras le bol hein (...) comment je fais moi ?
A40 : d'accord ?
U41 : hum... alors faut la remplir...

Plus généralement, la confirmation s'avère déterminante car elle rend visible le résultat du travail du technicien : l'accord ou le désaccord qu'elle exprime décrit un jugement de l'allocataire qui, selon les cas, conduit l'agent à reformuler son diagnostic, à inventer de nouveaux antidotes, bref, à poursuivre son travail. Cette recherche de l'accord de l'usager devient encore plus manifeste lorsque les déclarations de l'appelant entrent en conflit avec les énoncés produits par l'écran informatique.

Tel est le cas de cet allocataire en colère qui soutient avoir envoyé un certificat de scolarité à la Caisse d'allocations familiales mais dont l'agent ne trouve aucune trace sur l'écran : c'est ce dernier qui, au bout du compte, impose la définition de la réalité : une demande d'allocation logement incomplète, suite à l'absence de certificat de scolarité. De même, cet allocataire s'inquiète de savoir pourquoi la rentrée d'allocation scolaire n'a toujours pas été versée alors que ses revenus n'ont pas été modifiés et qu'elle est seule pour « élever ses enfants ». Mais l'agent, en consultant l'écran, transforme la définition de la situation. D'une mère de famille divorcée de son mari, l'allocataire redevient l'épouse de Monsieur Poincard (« pour nous euh chaque changement de situation de famille intervient le mois suivant *oui* le le le changement c'est-à-dire qu'en septembre on vous considère toujours comme vivant toujours euh... en ménage *oui* c'est simplement à partir du mois suivant c'est-à-dire octobre *oui* que vous êtes considérée comme vivant séparément *d'accord* donc ça veut dire que les prestations de septembre ont été versées à la personne qui était euh... l'allocataire et sur le compte de la personne qu'était »). La définition de l'écran, pour un mois, l'emporte sur la réalité vécue par l'usager de sorte que les prestations ont été effectivement versées sur le compte bancaire indiqué au départ par l'allocataire.

L'agent est confronté à deux interprétations possibles de la réalité. L'écran ou l'allocataire, qui des deux croire ? Ces tensions rappellent combien l'écran est une source d'information qui peut enrichir, compléter, confirmer mais aussi contredire l'interaction. Elles indiquent comment les interactions téléphoniques sont le lieu d'une confrontation entre la logique des textes et celle des discours : les premiers imposent une mise en récit des informations et une inscription de la parole dans des formes standard renvoyant à l'organisation pour s'accorder ; les seconds racontent une affaire au gré de l'interaction, par le seul biais de la parole. Les résistances auxquelles l'agent est confronté rappellent que l'écran ou l'allocataire peuvent refuser l'alignement proposé et obligent l'agent à se livrer à un travail supplémentaire permettant de déboucher sur un accord.

Clôture

Après ces différentes séquences, l'interaction peut se clore. De la même manière que l'entrée dans la situation a dû être clairement négociée en mobilisant des rituels de politesse et une manière présumée heureuse de se présenter, il faut savoir « quitter » l'interaction sans offenser l'autre, ni perdre soi-même la face. Les rituels de clôture que sont les adieux ont précisément cette fonction (19) et se déroulent quasiment tous selon le schéma « Agent : au revoir / Usager : au revoir ».

DIMENSIONS PUBLIQUE ET PRATIQUE DE L'ACTIVITÉ

Ouverture, diagnostic, remède et clôture définissent ainsi les séquences d'activités de la relation téléphonique entre techniciens et allocataires. Il faudrait néanmoins se garder d'imaginer que leur fréquence d'apparition est aisément prédictible et se déroule immanquablement selon cet ordre. Bien au contraire, le travail de diagnostic peut parfois s'entrecouper de propositions non confirmées, de remèdes esquissés mais non reconnus de sorte qu'ils remettent en cause le premier diagnostic formulé. Mais c'est bien par ce travail que le technicien parvient à aligner des personnes, des textes et des machines. Ce travail d'alignement s'établit à force d'interactions entre le technicien et l'allocataire, mais sans oublier le travail d'inscription et d'enrôlement que réalise la machine informatique avec laquelle il faut composer et

(19) GOFFMAN, 1973b.

qui participe tout autant à l'élaboration du diagnostic et à la formulation du remède. Ce caractère fortement entremêlé de ce que font vraiment au téléphone le technicien et sa machine est particulièrement manifeste lorsqu'on examine les interactions « qui se passent bien », qui se déroulent sans anicroches, ni bizarreries.

Interaction n° 26-09B
A1 : CAF PAXienne bonjour (...) CAF PAXienne bonjour (...) CAF PAXienne bonjour
U2 : bonjour madame euh j'aurais voulu avoir un p'tit renseignement *mmh* euh... sur mon relevé d'compte enfin tous les mois vous m'allouez une allocation de 951 francs exactement *oui* et ça n'apparaît pas sur mon relevé d'compte enfin y'a une somme qui apparaît *mmh* et je sais pas si c'est vous qui me l'avez versée c'est 964 francs... je sais pas si mon allocation a augmenté ou quoi j'aurais voulu euh
A3 : c'est pour qui ? quel est votre numéro d'allocataire ?
U4 : alors 12 34 56 A
A5 : (consulte : 2") madame Laflèche ?
U6 : oui c'est ça
A7 : (consulte : 4") (...) oui c'est tout à fait ça votre allocation est maintenant de 964 francs
U8 : d'accord... euh y'a eu un versement de 39 francs ce s'rait pas vous par hasard ?
A9 : si... donc c'est le rappel depuis depuis juillet
U10 : ah d'accord
A11 : entre votre ancien droit et puis votre nouveau droit
U12 : d'accord bah merci beaucoup madame
A13 : voilà... au revoir madame bonne journée
U14 : merci vous aussi

Le déroulement de l'échange associe simultanément l'interaction entre les personnes et l'interaction avec l'écran et décrit une relation triangulaire, caractéristique de la relation de service (20) où le travail d'alignement que doit assurer le technicien s'opère au travers des diverses séquences repérées plus haut, et qu'on retrouve facilement dans les interactions heureuses, singulières de rapidité et d'économie : les interactions qui « se passent bien » sont celles qui donnent lieu à des échanges courts et peu nombreux (moins d'une vingtaine en général dans notre corpus). Pour reprendre la conversation téléphonique exposée plus haut, on trouve le déroulement suivant (21) :

A1 : salutation (o)
U2 : salutation (o). motivation (d)
A3 : référenciation (d)
U4 : identification (d)
A5 : vérification (d)
U6 : identification (d)
A7: évaluation (d)
U8 : exposition (d)
A9 : évaluation, entrecoupée de confirmation (d)/(r)
U10 : confirmation (absence de confirmation : question) (r)
A11 : remède (r)
U12 : confirmation (r)
A13 : adieux (c)
U14 : adieux (c)

Au cours de ces activités, l'agent mobilise des connaissances spécialisées et des connaissances communes, c'est-à-dire des savoirs que l'agent détient en tant qu'expert et des savoirs qu'il possède en tant que personne ordinaire. Ces connaissances sont censées lui assurer l'articulation des activités proprement techniques avec des activités communicationnelles, ce que requiert la relation téléphonique. Plusieurs modèles sociologiques ont été élaborés

(20) GADREY, 1994.
(21) o : ouverture ; d : diagnostic ; r : remède ; c : clôture.

pour rendre compte de la dualité des compétences des personnes au travail, particulièrement manifeste dans la relation de service. C'est ce que nous nous proposons d'examiner, à la lumière des différentes séquences que nous avons identifiées et qui composent l'interaction avec l'usager. Nous nous intéresserons tour à tour au modèle du réparateur (22), au modèle interprétatif de la compétence (23) et au modèle conventionnel de l'expertise (24) qui proposent un éclairage de la double dimension pratique et publique des activités.

Le modèle du réparateur

Le premier modèle, élaboré par Goffman à propos de la relation médecin-patient (25), repose sur la métaphore de la « réparation » : l'interaction entre un client et un praticien prend une forme à peu près structurée qui suppose de la part des protagonistes une mise en œuvre de compétences techniques (renseignements à délivrer ou à obtenir, etc.), des compétences contractuelles (énonciation des conditions du service, de son délai et de ses conditions) et des compétences civiles (politesse et bienséance) (26). L'agent administratif chargé de répondre au téléphone est ainsi qualifié de « réparateur » mettant en œuvre un triple travail : (a) un travail de diagnostic que l'agent assure à distance en mobilisant ses connaissances techniques des procédures et des règlements ; (b) un travail de réajustement où l'agent s'efforce de recadrer les termes de l'échange téléphonique et d'énoncer clairement les conditions de la prestation tout en évitant que l'échange téléphonique ne s'écarte de cet objectif ; (c) un travail d'apaisement où l'agent doit rassurer l'allocataire et s'assurer qu'il a bien compris. Il résulte de ces différentes dimensions du travail du « réparateur » deux préoccupations majeures au cœur même de l'échange téléphonique entretenu avec l'allocataire : celle de la définition technique du service à rendre à l'usager (quelle prestation, quel montant, à quelles conditions ?) et celle, plus floue, de la définition sociale des apaisements à délivrer, des égarements à repérer et des explications à donner. Ainsi, la relation met en œuvre deux manières de définir l'autre : un rapport technique, où l'usager est repéré à travers la nature juridique de sa demande, et un rapport personnel où l'usager est davantage perçu comme une personne singulière à part entière. Notons que c'est ce modèle qui a été le plus largement utilisé en sociologie des services pour décrire précisément les diverses compétences que les bureaucrates mobilisent au cours des interactions avec le public (27).

Le modèle interprétatif des compétences

La double dimension pratique et publique de l'activité est manifeste dans d'autres modèles de compétence comme celui que proposent les travaux ethnométhodologiques depuis Garfinkel (28). Mais il s'agit d'une dualité indissociable : les règles d'interprétation des situations et de décision auxquelles recourent les agents n'ont pas d'existence en dehors des circonstances où ils les convoquent. La description de leurs compétences ne peut donc se réduire qu'à la description des conditions interactives dans lesquelles ils agissent.

(22) GOFFMAN, 1968.
(23) GARFINKEL, 1967.
(24) MERCHIERS et PHARO, 1992.
(25) GOFFMAN, 1968.
(26) *Id.*, p. 382.
(27) JOSEPH, 1988 ; WARIN, 1991 ; GADREY, 1994.
(28) GARFINKEL, 1967.

Que font les agents de la Caisse d'allocations familiales lorsqu'ils répondent au téléphone ? La mobilisation de procédures de jugement pour distinguer le vrai de l'artifice, le juste de l'injuste, le probable du vraisemblable décrit des pratiques d'évaluation qui ne procèdent pas du hasard mais bien d'un raisonnement partagé par les membres d'une même communauté professionnelle, compte tenu des situations. Les procédés ou « ethnométhodes » qui caractérisent ce raisonnement leur permettent de construire un sens aux affaires quotidiennes auxquelles ils sont confrontés au téléphone.

A3 : ... depuis juillet vous n'avez plus droit à l'allocation logement hein
U4 : et pourquoi ?
A5 : parce que vos ressources font obstacle au versement
U6 : et le maximum c'est quoi ?
A7 : y'a pas de maximum madame hein c'est pour chaque personne un montant différent
U8 : ah bon

Ce travail n'est jamais le seul fait des agents administratifs mais également celui des allocataires. Cette dimension coproductive de la relation de service suppose des connaissances spécialisées (celle que détiennent, en tant qu'experts, les agents du pool) et des connaissances communes. C'est ce que révèle l'analyse des conversations qu'échangent ainsi les protagonistes de la relation téléphonique. En raison de son organisation – ordonnancement des séquences, emploi de dispositifs tels que les paires adjacentes (questions/réponses par exemple) ou structuration des tours de parole (29) – le court extrait figuré ci-dessus montre comment technicien et allocataire se comprennent, interrogent et justifient le sens qu'ils donnent de la réalité sans avoir à tout expliciter et tout redéfinir. Le souci de s'assurer de ce qu'on entend par des « ressources » ou un « versement » est sous-entendu, tandis que la référence à un « maximum » requiert une explication (U6 : et le maximum c'est quoi ?). La confirmation finale de l'allocataire (U8 : ah bon) montre bien qu'on peut « en rester là » : préciser que par « ressources » on entend des ressources financières perçues actuellement, ou par « versement » la perception d'une somme d'argent sur le compte bancaire de l'intéressé devient inutile car de l'ordre d'un savoir partagé, auquel les protagonistes savent se référer, compte tenu du contexte de l'interaction. En revanche, la référence à un « maximum » apparaît comme une connaissance experte que l'allocataire ne peut pas saisir et interroge.

Les compétences des agents du « pool téléphonique » relèvent d'un travail de catégorisation consistant à « coller une étiquette » aux requêtes qu'ils reçoivent, à catégoriser les descriptions des situations en les rapportant à des formats connus d'expression, à attribuer des intentions à ceux qui les appellent. Bref, les agents mettent en œuvre un ensemble de connaissances déposées dans des textes de loi, des machines informatiques ou leur propre expérience, mais qu'ils actualisent en les reconstruisant dans le cours même de la conversation. Non seulement le problème de la compétence est ici indissociable de l'action située de l'expert, mais il est plus largement inséparable des activités de son interlocuteur avec qui il interagit et qui participe à la définition de la situation. C'est bien la conclusion de la dramatique histoire que racontent Zimmerman et Whalen (30) à propos d'un homme qui appelle par téléphone les pompiers de Dallas pour l'envoi urgent d'une ambulance pour sa mère souffrante, mais qui aborde le réceptionniste puis l'infirmière comme on commande une pizza, de sorte que la

(29) SACKS, SCHEGLOFF et JEFFERSON, 1974.
(30) ZIMMERMANN et WHALEN, 1992.

requête et les formes de l'échange qu'il engage ne déterminent jamais la réaction recherchée : l'ambulance part finalement trop tard, faute de compréhension immédiate.

La question de la compétence des agents est ici indissociable de celle de l'intelligibilité de leur activité pratique. Le travail d'expert que l'agent doit opérer en classant, catégorisant et qualifiant les demandes des allocataires en conformité avec les formats décrits par les textes de loi ou les procédures techniques, demeure indissociable du cours d'action où s'expriment, au travers de la conversation, des requêtes civiles d'attention, des « attentes morales d'arrière-plan » qui fournissent les conditions normatives de l'actualisation de ces catégories spécialisées. Il n'y aurait donc pas de sens à vouloir caractériser ces compétences pratiques en dehors des activités communicationnelles et interprétatives.

Le modèle conventionnel des compétences

C'est précisément cette conception strictement interprétative de la compétence que critiquent Merchiers et Pharo (31) : « le fait que les actions pratiques ne soient pas gouvernées ou générées par les règles d'interprétation qu'on leur applique ne prouve pas qu'elles n'aient aucun contenu cognitif et significatif objectif et que le sens soit toujours essentiellement vague et indécidable » (32). Car si la compétence d'un expert, poursuivent les auteurs, dépend bien du jugement d'autrui, elle n'en dépend pas moins également de l'activité proprement dite et de la façon dont l'intéressé obtient des résultats. Dans quelle mesure la décision administrative que prend l'agent du « pool téléphonique » de la Caisse d'allocations familiales est bien le témoignage d'une compétence experte ? Et comment caractériser les compétences ? De quelle nature sont-elles et de quoi procèdent-elles ?

Merchiers et Pharo proposent comme premier critère le succès : c'est là la condition nécessaire de la compétence (33). L'agent n'est compétent que dans la mesure où il est reconnu comme tel, d'où l'importance de la dimension proprement interactive qu'il engage avec l'allocataire et dont les conditions de félicité (34) influent sur le jugement pratique des personnes : les actes de politesse, les procédés tels que les plaisanteries ou les euphémismes agissent de manière conventionnelle comme des accordages assurant à l'agent administratif la coopération de l'usager et la reconnaissance de sa compétence. C'est bien ce que nous indiquait la première interaction exposée plus haut, à propos du déménagement d'Églantine Star. La double connaissance que le liquidateur a des allocataires et de la vie quotidienne en général lui permet de s'ajuster aux différentes situations auxquelles il est confronté. Il est en mesure de saisir les détails de telle ou telle requête qui font qu'elle est bien une demande de justification, une demande d'aide, une plainte ou un reproche. La fourniture réputée compétente du service que doit assurer l'agent dépend de ce premier repérage, témoignant de l'importance des contraintes publiques qui pèsent sur son activité au téléphone.

Mais ce seul critère ne saurait évidemment suffire. Ces ajustements communicationnels qu'opère l'agent dans sa relation téléphonique avec les allocataires dépendent également de la connaissance qu'il possède en tant qu'agent qualifié d'une administration chargée de mettre en œuvre des réglementations. Comme le soulignent les auteurs, cette connaissance ne dépend pas du jugement qu'on porte sur lui, mais

(31) MERCHIERS et PHARO, 1992.
(32) *Id.*, p. 59.
(33) MERCHIERS et PHARO, 1990.
(34) AUSTIN, 1970.

bien de contraintes cognitives qui pèsent sur son activité. La décision administrative que formule l'agent au téléphone dépend de règles de droit et de procédures informatiques fortement structurées, inscrites dans la dureté des tables de la loi, des circuits électroniques et des programmes informatiques. Pour s'acquitter de son travail, l'agent doit donc se référer à des taxinomies, à des conventions explicites fixant toutes sortes de paramètres établis pour reconnaître la réalité (à propos de la situation familiale, de l'argent disponible pour vivre ou de l'état de santé). Il doit également se référer à certains phénomènes physiques, comme les lois de l'électricité ou de l'électronique, ou à certaines conventions techniques pour utiliser convenablement l'ordinateur (savoir brancher son terminal, savoir qu'il faut lire l'écran et comment le lire, savoir taper sur le clavier, entrer dans les fichiers, etc.).

La question que posent Merchiers et Pharo au travers de leur modèle est précisément la question de l'articulation de ces dimensions pratique et publique de la compétence, cette dernière n'étant « ni le résultat d'un processus normatif de labellisation, ni le résultat de procédures cognitives déterminées, mais un phénomène à la fois cognitif et normatif » (35). Leur réflexion sur la nature de la connaissance mobilisée par l'expert qu'est, pour nous, l'agent administratif du « pool téléphonique » les conduit à l'inscrire dans la double filiation d'une connaissance procédurale et d'une connaissance sémantique (36). La première renvoie à la convocation, dans le cours de l'action, de procédures informatiques, de conventions juridiques et techniques et de formalismes mathématiques pour interpréter les situations. C'est la nature procédurale de cette connaissance qui la rend automatisable, de sorte qu'on la trouve non seulement mise en pratique par l'agent mais également inscrite au cœur du disque dur de son ordinateur avec lequel il interagit, ou, pour donner un autre exemple, dans l'algorithme censé organiser les réponses préenregistrées que délivre automatiquement le serveur vocal que les allocataires peuvent appeler pour obtenir des renseignements les concernant. La seconde forme de connaissance renvoie, en revanche, à la compréhension immédiate que peut mobiliser l'agent, à l'instar de toute autre personne, en mesure de reconnaître au travers des énoncés de l'allocataire, le type et le détail de telle ou telle requête, demande ou situation. Inscrite dans l'usage du langage naturel, c'est par le biais de cette connaissance que l'agent est en mesure de rapprocher, dans le cours de la conversation, certaines figures expressives émises par l'usager avec des caractéristiques typiques de situation. Les apaisements, les explications, les justifications que délivrent les agents, et qui participent à la production du service de la CAF, procèdent de cette connaissance.

Plus largement, les évaluations, les diagnostics et les remèdes qu'élabore le personnel du « pool téléphonique » renvoient simultanément à ces deux formes de connaissance procédurale et sémantique, le passage de l'une à l'autre reposant précisément sur des « conventions » lui assure un rapprochement entre des indices, des détails, des éléments discrets observés par

(35) MERCHIERS et PHARO, 1992, p. 60.

(36) Cette description s'inscrit dans la formalisation d'un modèle qui comprend trois dimensions de la compétence : (a) les critères de succès, (b) les niveaux de connaissance et (c) les situations épistémiques. Les critères de réussite de l'activité du bureaucrate, pour prendre le premier élément du modèle, diffèrent, selon qu'on regarde son travail du seul point de vue juridique et technique (la décision administrative est conforme aux règles préétablies), du point de vue tactique (la décision administrative est conforme à la réalité établie au cours de la discussion téléphonique engagée) ou du point de vue éthique (la décision administrative s'avère conforme après coup aux espérances de l'allocataire et aux croyances de l'agent) : c'est la construction de la finalité de l'activité qui change ici, selon que le but est prédécrit, décrit en cours d'activité ou postdécrit. Les niveaux de connaissance, quant à eux, s'avèrent de deux sortes : connaissances procédurales d'une part, et connaissances sémantiques d'autre part. Le troisième élément du modèle renvoie à la relation engagée entre experts et profanes et aux conditions de la reconnaissance par les seconds de la compétence des premiers.

l'agent avec des situations plus générales (37). C'est ainsi qu'il considère un « euh » d'Églantine Star comme un signe de perplexité (U24, n° 21-09B), le « ah euh euh ah la la ah » d'un second comme l'expression d'une plainte ou le « oui d'accord » d'un troisième comme la marque effective de sa compréhension. C'est également ainsi qu'il traduit la nouvelle adresse d'Églantine Star en « transfert de dossier ».

Que font les agents lorsqu'ils répondent au téléphone ? Cette question d'apparence triviale que rencontre notamment l'administration dans ses entreprises de rationalisation du travail est loin d'être simple. Le travail que les agents doivent réaliser au téléphone, car il s'agit bien d'un travail, est à la fois complexe, partagé, hétérogène et invisible.

Complexe, car il suppose une connaissance fine des règles, mais aussi et surtout des allocataires et de leurs façons bien à eux d'interpréter la législation ou les situations dans lesquelles ils se trouvent. Partagé, car il suppose la coopération de l'allocataire. Hétérogène, car il suppose la mobilisation de connaissances de nature différente, procédurale et expressive, cristallisées dans les usages du langage et des objets. Invisible, car tout ce qui précède n'est guère apparent si l'on examine trop rapidement une interaction entre un agent et un allocataire. En cela, le travail de l'agent tel que nous l'avons caractérisé ici ressemble aux activités médicales auxquelles la sociologie interactionniste s'est intéressée, où les relations entre médecins et patients apparaissent comme simultanément coopératives et conflictuelles (38). Connaissances procédurales et sémantiques se croisent sans cesse, activités langagières et interactions avec les objets s'imbriquent étroitement, compétences techniques et compétences civiles s'enchâssent les unes dans les autres de sorte qu'on ne voit plus rien d'autre que de simples échanges où tout s'entremêle. C'est même cela qui caractérise la routine de l'agent du « pool téléphonique » : un déroulement lisse et sans heurt des interactions sans qu'il soit possible de dire qui fait quoi exactement, si l'allocataire agit ou n'agit pas, si c'est la machine ou l'agent qui formule un diagnostic, si c'est le langage ou les objets qui sont investis (39).

C'est la raison pour laquelle la question initialement posée pouvait paraître si facile. Après tout, Ponge lui-même, dont le poème est mis en exergue, ne s'est-il pas trompé ? La conversation téléphonique n'est pas une « banale comédie », réplique de nos rencontres directes de tous les jours. « Parler » au téléphone, « écouter » au téléphone décrivent des activités spécifiques qui contribuent à écrire différemment le travail du bureaucrate et donnent lieu à de nouvelles complexités.

(37) MERCHIERS et PHARO, 1990, pp. 104-106.

(38) CICOUREL, 1987.

(39) On comprend, du même coup, comment la prise en compte du langage dans les activités de travail conduit le chercheur à rencontrer des questions relatives aux techniques, au savoir pratique ou à la cognition et à dialoguer avec d'autres courants de recherche (anthropologie cognitive, ethnographie de la communication, cognition située, sociolinguistique) que le sociologue du travail n'avait pas coutume de rencontrer (LACOSTE, 1994).

RÉFÉRENCES

AUSTIN, J. (1970), *Quand dire c'est faire*, Seuil, Paris.

BORZEIX, A., et al. (1993), *EDF-GDF Bonjour*, Rapport de recherche, CRG, École polytechnique.

CICOUREL, A. (1985), « Text and Discourse », *Annual Review of Anthropology*, n° 2.

(1987), « Cognitive and Organizationnal Aspects of Medical Reasonning », *Discourse Processes*, vol. 10, n° 4, pp. 347-368.

CROZIER, M. (1964), *Le phénomène bureaucratique*, Seuil, Paris.

CROZIER, M., FRIEDBERG, E (1977), *L'acteur et le système*, Seuil, Paris.

DANNEQUIN, C. et LACOSTE, M. (1989), « Travaux en analyse de conversation : entretiens avec Charles et Marjorie Goodwin », propos recueillis par C. Dannequin et M. Lacoste in *Langage et société*, n° 48, juin 1989.

DUPUY, F. et THOENIG, J.-C. (1985), *L'administration en miettes*, Fayard, Paris.

GADREY, J. (1994), « La relation de service », *Sociologie du travail*, n° 4.

GARFINKEL, H. (1967), *Studies in Ethnomethodology*, Englewood Cliffs, Prentice Hall, New York.

GOFFMAN, E. (1968), *Asiles*, coll. Le sens commun, Éd. de Minuit, Paris, trad. franç. par Liliane et Claude Liné de Asylums : Essays on the Social Situation of Mental Patients and Other Inmates, Doubleday Anchor, New York, 1961.

(1973), *Mise en scène de la vie quotidienne, les relations en public*, coll. Le sens commun, Paris : Éd. de Minuit, tome 2, trad. franç. de Relations in Public : Micro-studies of the Public Order, Basic Book, New York, 1971.

(1987), *Façons de parler*, coll. Le sens commun, Éd. de Minuit, Paris, trad. franç. par Alain Kihm de Forms of talk, University of Pennsylvania Press, Philadephia, 1981.

GREMION, P. (1975), *Le pouvoir périphérique : bureaucrates et notables dans le système politique français*, Seuil, Paris.

GROSJEAN, M. (1993), « Sur quel ton le distes-vous ? », in BORZEIX, A.; GIRIN, J., LACOSTE, M. et GROSJEAN, M., et al. (1991), *EDF-GDF Bonjour*, Rapport de recherche, CRG, École polytechnique, pp. 157-182.

GUMPERZ, J.J. (1989), *Engager la conversation. Introduction à la sociolinguistique conversationnelle*, Minuit, Paris.

GUMPERZ, J.J., HYMES, D., eds (1972), *Directions in Sociolinguistics. The Ethography of Communication*, Holt, Rinehart et Winston, New York.

HABERMAS, J. (1987), *Théorie de l'agir communicationnel, Rationalité de l'agir et rationalisation de la société*, coll. L'espace du politique, Fayard, Paris, tome 1 (trad. franç. par J.-M. Ferry) et tome 2 (trad. franç. par J.-L. Schlegel) de Theorie des kommunikativen Handels, Suhrkamp Verlag, Francfort, 1981.

JOSEPH, I. (1988), « La relation de service. Les interactions entre agents et voyageurs », *Les Annales de la recherche urbaine*, n° 39, pp. 43-55.

LACOSTE, M. (1993), « L'agent, le client et l'ordinateur », in *EDF-GDF Bonjour. L'interaction agent-client à l'accueil*, Langage et travail, Centre de Recherche de gestion, École polytechnique, pp. 51-70.

(1994), « Langage et travail : quelques perspectives », *Sociologie du travail*, hors série, pp. 45-56.

LARA (de), Ph. (1995), « Relation de service et légitimité », in DAVID, A., DENIS, A., HATCHUEL, A., HEURGON, E. et JOSEPH, I. (eds.), Le service public ? La voie moderne, Colloque de Cerisy, Paris, L'Harmattan.

LATOUR, B. (1994), « Une sociologie sans objet ? Remarques sur l'interobjectivité », *Sociologie du travail*, n° 4, pp. 587-607.

MERCHIERS, J., PHARO, P. (1990), « Compétence et connaissance expertes. Propriétés publiques et cognitives-pratiques », *Société contemporaine*, n° 4, décembre, pp. 89-108.

(1992), « Éléments pour un modèle sociologique de la compétence d'expert », *Sociologie du travail*, n° 1, pp. 47-63.

SACKS, H., SCHEGLOFF, E. et JEFFERSON, G. (1974), « A simplest systematics for the organization of turn-taking for conversation », *Language*, n° 50, pp. 696-735.

WARIN, Ph. (199)1, « L'expérience des rapports aux usagers dans une rationalisation des activités de prestation de service », Les rationalisations du travail, V^es^ journées de sociologie du travail, Lyon, novembre.

WELLER, J.-M. (1994), « Le mensonge d'Ernest Cigare. Problèmes épistémologiques et méthodologiques à propos de l'identité », *Sociologie du travail*, n° 1, pp. 25-42.

(1996), « La cuisine du bureaucrate. Ethnographie d'un processus de traduction », in GREMION, C. et FRAISSE, R. (eds.), *Le service public en recherche. Quelle modernisation ?*, Documention française, Paris (à paraître).

WHALEN, J., ZIMMERMAN, D., et WHALEN, M.R. (1992), « Une conversation fatale », *Réseaux*, n° 55, pp. 145-178, trad. franç. de « When Words fail : A Single Case Analysis », *Social Problems*, n° 35-4, 1988, pp. 335-362.

WIDMER, J. (1986), *Langage et action sociale. Aspects philosophiques et sémiotiques du langage dans la perspective de l'ethnométhodologie*, Éd. Universitaires de Fribourg, Fribourg.