

# Usage des technologies de l'information & performance de l'organisation : repositionnement de la relation à la lumière du paradigme de A. Giddens

FERNANDEZ Valérie<sup>1</sup> et JOMAA Hanène<sup>2</sup>

## Résumé :

La théorie de la structuration de Giddens (1984) a été abondamment mobilisée par les travaux portant sur les technologies de l'information et de la communication (TIC). Cette théorie se propose d'en finir avec le dualisme entre la structure et l'acteur, représenté par l'impératif technologique et l'impératif organisationnel, (selon la distinction proposée par Markus et Robey, 1988) pour établir une relation de dualité, où l'acteur et la structure se trouvent dans une relation d'interdépendance réciproque (Giddens, 1987). Pourquoi réinterroger ce qui apparaît aujourd'hui comme un paradigme dominant ? En quoi discuter de la théorie de la structuration peut-il nous aider à éclairer et à proposer quelques pistes de réflexion pour une nouvelle appréhension du rôle des TIC dans la performance de l'entreprise, puisque telle est notre question de recherche?

## Introduction :

La théorie de la structuration de Giddens (1984) a été abondamment mobilisée par les travaux portant sur les technologies de l'information et de la communication (TIC). Cette théorie se propose d'en finir avec le dualisme entre la structure et l'acteur, représenté par l'impératif technologique et l'impératif organisationnel, (selon la distinction proposée par Markus et Robey, 1988) pour établir une relation de dualité, où l'acteur et la structure se trouvent dans une relation d'interdépendance réciproque (Giddens, 1987).

Pourquoi réinterroger ce qui apparaît aujourd'hui comme un paradigme dominant ? En quoi discuter de la théorie de la structuration peut-il nous aider à éclairer et à proposer quelques pistes de réflexion pour une nouvelle appréhension du rôle des TIC dans la performance de l'entreprise, puisque telle est notre question de recherche ?

Tout d'abord, parce que la théorie de la structuration propose un cadre théorique propice à l'analyse du rôle de la technologie dans l'organisation (Barley, 1986, Orlikowski, 1992, DeSanctis et Poole, 1994). Mais, malgré ce constat largement partagé, il nous paraît, comme l'ont souligné Kéfi et Kalika (2004) que la théorie de la structuration proposée par Giddens demeure encore « complexe et quelque peu hermétique ». Ainsi, nous nous proposons de clarifier, selon notre propre compréhension des travaux de Giddens, quelques principes fondamentaux de sa théorie (Section 1).

Ensuite, les travaux structurationnistes ne sont pas tous fidèles à la théorie d'origine (De Vaujany, 2000). Ceci n'est pas une critique en soit. Pour autant, dans notre perspective d'analyse de la contribution des TIC à la performance de l'organisation, il nous semble que certains principes forts, posés par la théorie de la structuration de Giddens (1984) ont souvent été soit écartés, soit à peine pris en compte ou mal mobilisés par certains auteurs structurationnistes. Nous nous proposons de les examiner (*Section 2*) en nous focalisant principalement sur : la définition de la technologie (§ 2.1.), la place accordée à celle-ci dans l'organisation (§ 2.2.) et l'intégration de la dimension espace temps (§ 2.3.).

Ainsi, sur la base des enseignements de la théorie de la structuration de Giddens et des apports et limites des travaux structurationnistes, nous proposerons un repositionnement de la question de la contribution de la technologie à la performance de l'organisation, et expliciterons les principes qu'il nous semble essentiel de mobiliser pour l'appréhender.

## 1. La théorie de la structuration de Giddens : le retour aux sources

La théorie de la structuration telle qu'elle a été formulée par Giddens en 1984 est à distinguer des travaux sur les technologies de l'information l'ayant mobilisée (désormais qualifiés de « travaux structurationnistes »).

---

<sup>1</sup> Maître de Conférence au Laboratoire de recherche Economie Gestion Sciences Humaines et Sociales, 46 rue Barrault, 75013 Paris, email : [valerie.fernandez@enst.fr](mailto:valerie.fernandez@enst.fr).

<sup>2</sup> Doctorante au Laboratoire EGSH et chargée du programme au CIGREF, Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises, 21 avenue de Messine, 75008 Paris, email : [hanene.jomaa@cigref.fr](mailto:hanene.jomaa@cigref.fr).

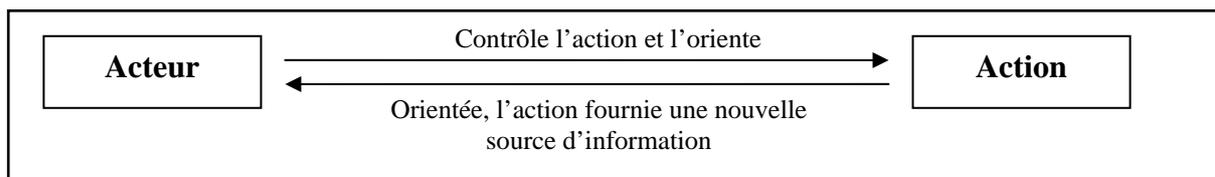
Selon une distinction proposée par DeSanctis et Poole (1994), la théorie de la structuration de Giddens appartient à une école (l'école institutionnelle) différente de celle des travaux l'ayant mobilisée (la perspective intégrée). Cette différence repose fondamentalement sur le fait que les travaux de l'école institutionnelle minimisent les propriétés intrinsèques de la technologie, au profit de son usage et de l'évolution sociale des pratiques (DeSanctis et Poole, 1994). Nous démontrerons plus loin que cette critique ne peut être appliquée aux travaux fondateurs de Giddens. Cette distinction nous semble intéressante et révélatrice de la différence qui existe entre, d'une part, l'école institutionnelle et plus précisément la théorie de la structuration de Giddens, et d'autre part, la perspective intégrée à laquelle correspondent de nombreux travaux structurationnistes. Ainsi, nous nous proposons de revenir sur quelques principes fondamentaux de la théorie de la structuration de Giddens : le contrôle réflexif de l'action, la dualité du structurel et le facteur spatio-temporel de l'action.

### 1.1. Le contrôle réflexif de l'action

Le principe de contrôle réflexif propose d'appréhender la relation entre l'acteur et l'action comme indissociable : l'acteur exerce continuellement un contrôle réflexif dans l'accomplissement de son action et de celle des autres acteurs en coprésence. La réflexivité est « conçue comme l'usage systémique et régularisé d'information pour orienter et contrôler la reproduction des systèmes sociaux » (Giddens, 1987, p.19).

Le contrôle réflexif doit ainsi être compris dans les deux sens de la relation : d'un côté, l'acteur contrôle son action et l'oriente, et de l'autre, l'action orientée fournit à l'acteur de nouvelles sources d'information à prendre en compte à nouveau. L'action et l'acteur se retrouvent alors dans une relation de causalité circulaire et répétitive (Kéfi et Kalika, 2004).

**Figure 1 : Principe du contrôle réflexif dans la théorie de la structuration**



Le contrôle réflexif est un aspect incontournable dans la compréhension du principe de la dualité du structurel. En effet, « la structuration n'a pas d'existence indépendante du savoir qu'ont les agents de ce qu'ils font dans leurs activités de tous les jours. » (Giddens, 1987, p.76).

### 1.2. La dualité du structurel

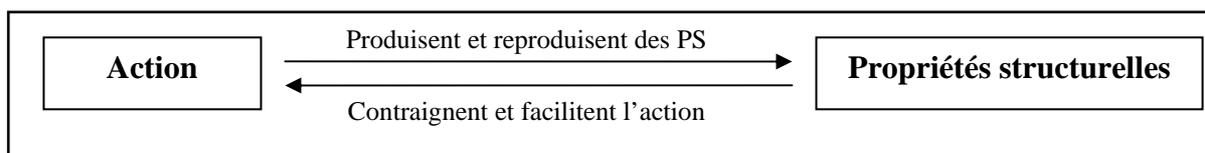
Giddens (1984) distingue dans la notion de structure deux dimensions différentes : un ordre matériel et observable, et un ordre virtuel de modes de structuration engagés de façon récursive dans la reproduction de pratiques situées dans le temps et dans l'espace<sup>3</sup>. Dans cette définition, Giddens présente donc les notions d'action et de structure (prise dans son sens le plus large, c'est-à-dire dans ses deux dimensions) comme indissociables. Même si Giddens (1984) insiste dans ses travaux sur la construction sociale des propriétés structurelles, il ne néglige pas la dimension matérielle de ces structures et les présente comme des propriétés institutionnelles sous la forme de modèles régularisés et identifiables. Ainsi, la limite reprochée par DeSanctis et Poole (1994) à la théorie de la structuration (indirectement de part son appartenance à l'école institutionnelle) est quelque peu infondée.

A partir de là, Giddens (1984) a « développé l'idée de « dualité du structurel » selon laquelle les propriétés structurelles des systèmes sociaux sont à la fois des conditions et des résultats des activités accomplies par les agents qui font partie de ce système » (Giddens, 1987, p.15).

La dualité du structurel renvoie alors à une construction mutuelle et répétitive de propriétés structurelles par les activités accomplies, et vice versa : les actions produisent et reproduisent des propriétés structurelles qui représentent à la fois des contraintes et de ressources à ces actions.

<sup>3</sup> Michel Audet, traducteur de la version française de 1987, insiste sur cette distinction : « J'ai traduit le terme anglais « structure » par [le] « structurel » à chaque fois que l'auteur utilise ce terme dans son sens le plus abstrait et le plus global. Procéder ainsi permet de traiter du « structurel » sans laisser entendre que ce à quoi ce terme fait référence existe en tant que « structure » qui serait concrète-réelle, matérielle, observable. Dans la théorie de la structuration, l'absence d'une telle insinuation est cruciale. » (Ndt. Giddens, 1987, p. 47).

**Figure 2 : La dualité du structurel dans la théorie de la structuration**



Ainsi, Giddens refuse la conception du rapport entre la structure (prise dans son sens large) et l'acteur comme un rapport de dualisme dans lequel l'un supporte et conditionne l'autre ; relation qu'il explicite avec l'analogie, emprunté au structuro-fonctionnalisme, avec l'anatomie du corps ou la charpente d'un édifice (Giddens, 1987, p.15). L'objectif de Giddens est de dépasser ce dualisme pour établir une dualité (Giddens, 1987, p. 31). L'analogie qu'il propose est celle du langage et de la parole : l'apprentissage d'une langue contraint (règles de syntaxe, d'élocution...) et facilite la parole (possibilité de communiquer...). Cette parole permet à son tour de produire et de reproduire les propriétés et caractéristiques de cette langue.

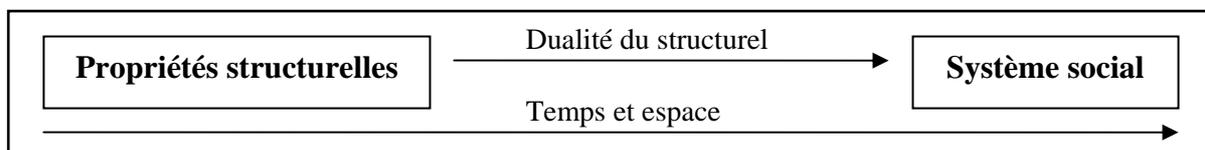
Si la métaphore du langage et de la parole a pu expliciter le concept de la dualité du structurel, sa portée explicative ne peut s'étendre à l'élucidation de la construction du système social (Giddens, 1987, p.74). L'intégration de la dimension espace-temps permettrait de mieux expliciter comment les propriétés structurelles permettent de construire le système social.

### 1.3. La dimension spatio-temporelle de l'action

Giddens présente l'espace-temps comme étant la dimension à partir de laquelle se forme le système social. Il reproche aux scientifiques des sciences sociales d'avoir négligé cette dimension dans l'étude de la formation du système social qu'il définit comme la « formation, à travers l'espace-temps, de modèles régularisés de relations sociales conçues comme des pratiques reproduites » (Giddens, 1987, p.444).

A travers la dimension espace-temps, les pratiques se structurent -sur la base du principe de la dualité du structurel- pour donner lieu au système social.

**Figure 3 : La dimension spatio-temporelle dans la théorie de la structuration**



La dimension spatio-temporelle est aussi importante dans la segmentation des propriétés structurelles (Giddens, 1987, p.66) :

- Les propriétés structurelles, les plus profondément ancrées, celles qui sont engagées dans la reproduction des totalités sociétales.
- Les propriétés institutionnelles, les pratiques qui ont la plus grande extension spatio-temporelle dans ces totalités sociétales.

Giddens (1987, p.76) reprend l'articulation entre les trois principes présentés plus haut comme suit : « La dualité du structurel est toujours le principal fondement de la continuité dans la reproduction sociale à travers l'espace-temps. De plus elle présuppose le contrôle réflexif des agents dans la durée de l'activité sociale quotidienne, un contrôle réflexif qui, au même temps constitue cette durée ».

Dans la suite, nous nous proposons d'examiner l'utilisation qui a été faite de ces principes dans les travaux structurationnistes pour essayer d'en dégager les limites à notre approche d'analyse de la performance des TIC et les pistes d'amélioration qui en découlent (Section 2).

## 2. Usage de la théorie de la structuration dans les travaux structurationnistes :

Dans notre examen critique de la façon dont les travaux structurationnistes ont mobilisé la théorie de la structuration de Giddens (1979, 1984), nous nous baserons principalement sur les travaux suivants : Barley (1986), Orlikowski (1992), DeSanctis et Poole (1994) et Swanson et Ramiller (1997). Nous nous proposons de nous focaliser sur les aspects qui selon nous contribuent à rendre le lien entre l'interaction technologie-acteur et la performance de l'organisation difficile à établir. Il s'agit : du rôle de la technologie dans l'organisation, de la place de la technologie par rapport aux autres sources de structure de l'organisation, de l'intégration de la dimension spatio-temporelle.

## 2.1. Le rôle de la technologie dans l'organisation

Pour aborder la place accordée à la technologie par les travaux structurationnistes, nous nous baserons sur les attributs analytiques définis par Orlikowski (1992) pour analyser la façon dont les travaux antérieurs aux siens envisagent la technologie : la portée *-scope-* et le rôle *-role-* de celle-ci.

Nous remarquerons que si les travaux structurationnistes se trouvent en phase avec la théorie de la structuration de Giddens (1984) sur la portée de la technologie, cette cohérence se trouve éclatée au niveau du rôle de celle-ci.

### – Portée de la technologie

Cet aspect a longuement été abordé dans la littérature structurationniste. Ainsi, Groleau (1999, 2000) conclut à la prise en compte de la dimension sociale et matérielle de la technologie dans les travaux structurationnistes, sauf dans le cas de Barley (1986). Ainsi, nous observons qu'aussi bien Orlikowski (1992), DeSanctis et Poole (1994) ainsi que Swanson et Ramiller (1997) considèrent la technologie comme un artefact social et matériel : la technologie est un artefact physique avec des propriétés bien particulières. Sa conception et son usage sont, quant à eux, socialement construits (Groleau, 2002). Orlikowski (1992) considère la technologie dans sa dimension matérielle. Elle insiste sur le fait qu'une telle conception permet de mieux appréhender les interactions de la technologie avec les acteurs. En outre, une telle conception permet d'éviter des difficultés de mesure et d'identification des frontières liées à une conception large de la technologie. DeSanctis et Poole (1994) insistent sur les traits matériels et « l'esprit » associé. Dans un groupware par exemple, un trait matériel peut prendre l'aspect d'une procédure de vote. L'esprit relatif à ce trait peut être associé à un esprit démocratique. Pour Swanson et Ramiller (1997), la technologie possède un ensemble de caractéristiques structurelles qui s'institutionnalisent certes dans l'organisation à travers son adoption et son usage, mais qui est aussi largement influencé par les propriétés institutionnelles préexistantes à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation.

Barley (1986) considère aussi les deux dimensions, matérielle et sociale, de la technologie. Toutefois, il conclut que même si la technologie déclenche des dynamiques sociales qui en retour modifient ou maintiennent les caractéristiques de l'organisation, ses dimensions physiques demeurent quant à elles inchangées (Orlikowski, 1992).

Tout comme Giddens (1984) dans sa distinction des deux dimensions de la structure en ordre virtuel (structurel) et en ordre physique (propriétés structurelles et institutionnelles), les auteurs structurationnistes ont aussi, chacun à sa manière, distingué la dimension matérielle de la technologie de sa dimension socialement construite.

### – Rôle de la technologie

Barley (1986) conçoit la technologie comme une opportunité du changement à appréhender à travers les interactions qu'ont les acteurs avec celle-ci à travers le temps et l'espace. Il insiste sur la dynamique sociale d'une unité de travail dans laquelle une technologie a été introduite, présentant ainsi la technologie comme un objet social dont le sens se définit dans son contexte d'usage (Groleau, 2002).

Orlikowski (1992) appréhende le rôle de la technologie dans l'organisation à travers ses interactions avec les acteurs. Elle se base donc sur la notion de la *dualité de la technologie* selon laquelle la technologie est à la fois le résultat et le médium de l'activité des acteurs (concepteurs et utilisateurs) dans un cadre social donné.

DeSanctis et Poole (1994) étudient l'intégration de la technologie en se focalisant sur les processus d'adaptation de celle-ci par les acteurs. L'adaptation de la technologie par les acteurs de l'organisation apparaît alors comme un facteur clé dans le changement organisationnel selon la théorie de la structuration adaptative.

Swanson et Ramiller (1997) présente la technologie comme à la fois véhicule et source de création de sens pour les acteurs qui l'utilisent. A travers la perception et l'usage que font les acteurs de la technologie, des propriétés structurelles de celle-ci s'institutionnalisent dans le temps.

**Figure 4 : Portée et rôle de la technologie dans la les travaux structurationnistes**

	Barley (1986)	Orlikowski (1992)	DeSanctis et Poole (1994)	Swanson et Ramiller (1997)
Portée de la technologie	La technologie est un artefact physique avec des propriétés matérielles. Sa conception et son usage sont socialement construit.			
Rôle de la technologie	La technologie comme objet social.	La technologie comme objet social et matériel.		
	La technologie est un objet social. Elle se présente comme une opportunité du changement organisationnel.	La technologie à la fois le résultat et le médium de l'activité des acteurs.	La technologie comme facteur du changement organisationnel dépendant des modalités d'adoption par les acteurs.	La technologie comme véhicule et source de création de sens.

Toutefois, si Giddens exploite le principe de la dualité du structurel (pour identifier comment les interactions entre l'acteur et les propriétés structurelles permettent d'engendrer des relations sociales qui se stabilisent dans le temps et dans l'espace pour donner lieu à un système social), les auteurs structurationnistes semblent s'être focalisés sur le principe de dualité et donc d'interaction technologie-acteur comme une fin en soit. Barley (1986) est probablement le « structurationniste » le plus fidèle et le plus proche de la théorie de la structuration telle que l'énonce Giddens.

L'intégration de la dimension espace-temps serait alors incontournable dans la compréhension de l'effet de ces interactions sur l'organisation.

Avant d'explicitier la dimension spatio-temporelle et son importance dans la compréhension de l'effet de l'interaction de l'acteur avec la technologie sur l'organisation, nous nous attarderons sur la place accordée à la technologie par rapport aux autres sources de structure.

## 2.2. Place de la technologie par rapport aux autres sources de structure

Orlikowski (1992) proposent d'appréhender la technologie comme un des éléments qui contribuent à la structuration de l'organisation. Toutefois, elle n'évoque pas vraiment les autres éléments qui peuvent affecter ce processus (Groleau, 2002). La description des autres artefacts mobilisés dans l'action est rarement détaillée. En effet, la plupart de ses travaux se sont focalisés sur le rapport de dualité entre la technologie et les acteurs au détriment d'une analyse plus élaborée sur l'intégration de la technologie avec les autres sources de structure de l'organisation.

A travers leur modèle de la *structuration adaptative*, DeSanctis et Poole (1994) insistent sur l'activité et l'environnement organisationnel comme source de structure de l'organisation au même titre que la technologie. Les résultats issus de l'interaction des acteurs avec ces sources de structure constituent à leur tour de nouvelles sources de structure (la connaissance issue de l'environnement organisationnel, l'information issue de l'activité...). DeSanctis et Poole sont probablement les auteurs structurationnistes à s'être le plus penchés sur l'intégration de la technologie avec les autres sources de structure. Cependant, la distinction qu'ils font des sources de structure de l'organisation est effectuée afin d'examiner le processus d'appropriation de l'outil par les acteurs et pas vraiment pour comprendre le processus de structuration et d'institutionnalisation des pratiques au sein des équipes.

Barley (1986) est l'auteur qui s'est le plus intéressé à la structure dans son ensemble en considérant la technologie comme opportunité de changement. Il a cependant limité son analyse de l'interaction entre la technologie et la structure au seul sens de l'effet de la première sur la seconde. La technologie étant pour lui un objet social dont les dimensions physiques ne sont pas modifiables (Orlikowski, 1992). DeSanctis et Poole (1994) ont intégré dans leur modèle de la structuration adaptative, l'importance de combiner plusieurs sources de structures entre elles. Toutefois, en parlant de l'interaction des sources de structures avec les acteurs (notamment les tâches et l'environnement organisationnel) les auteurs focalisent leur discussion sur l'interaction et plus précisément les processus d'adaptation des acteurs avec la technologie. Orlikowski (1992) ne tient pas compte dans son modèle d'analyse, des configurations organisationnelles, ni des caractéristiques environnementales et organisationnelles (Kéfi et Kalika, 2004).

Dans l'analyse des modes d'appropriation de la technologie, Yates et Orlikowski (1992) ainsi que Orlikowski et al. (1999) trouvent que les utilisateurs reprennent dans leurs usages du nouvel outil technologique des « conventions d'usages et des genres<sup>4</sup> » en vigueur sous d'autres outils avant d'en développer de plus spécifiques (De Vaujany, 2000). Ainsi, l'intégration de la technologie avec les autres sources de structure, a été appréhendée par ces auteurs en se limitant aux structures technologiques

Swanson et Ramiller (1997) par leur modèle de la *vision organisante*, ont intégré la « cognition sociale<sup>5</sup> » comme source de structuration majeure conditionnant les modalités d'intégration et de diffusion des technologies dans les entreprises. Cette cognition sociale est issue de la vision propagée par la presse spécialisée, les forums, les conférences thématiques, les cabinets de consulting... La vision organisante est définie comme étant une « communauté d'idées focalisées pour le déploiement des technologies de l'information dans les organisations<sup>6</sup> » (Swanson et Ramiller, 1997, p. 460).

Nous remarquons alors, que malgré les tentatives des travaux structurationnistes de considérer la technologie comme une des sources de structure de l'organisation, cette approche demeure encore fragile et conduit rapidement à la réduction de l'analyse de l'interaction acteur-structure à l'étude de la relation entre la technologie et l'acteur.

Toutefois, la théorie de la structuration telle qu'elle a été formulée par Giddens en 1984 est à distinguer des travaux sur les technologies de l'information l'ayant mobilisée. Pour mieux saisir l'apport des travaux structurationnistes à la problématique de l'évaluation des TIC à la performance de l'entreprise, nous nous proposons de revenir sur la théorie de la structuration qui les a nourrit.

### 2.3. Intégration de la dimension spatio-temporelle

L'aspect spatio-temporel de l'action est très important à intégrer dans l'étude des processus de structuration de l'organisation. Giddens (1984) insiste sur l'importance d'intégrer la dimension espace – temps dans l'étude de la structuration. Cette dimension doit être partie intégrante du modèle d'analyse pour tenir compte de la manière dont les propriétés structurelles s'institutionnalisent à travers la dualité du structurel, pour donner au système social. Orlikowski (1992) met l'accent sur l'importance d'étudier la technologie dans un cadre spatio-temporel étendu, en intégrant ainsi, les phases de conception du produit et celui de son usage. Cependant, la prise en compte de la dimension espace-temps n'a pas été mobilisée dans le but de comprendre comment les caractéristiques structurelles de la technologie ont permis, via la dualité de la technologie, de s'institutionnaliser pour contribuer à la formation des caractéristiques institutionnelles de l'organisation. La prise en compte de la dimension spatio-temporelle a essentiellement servi à voir comment plusieurs individus appartenant à différents groupes professionnels et donc différentes organisations prennent part au processus de conception.

Barley (1986) est probablement le seul à avoir réussi l'intégration de la dimension espace-temps dans son modèle d'analyse. Cependant, son modèle trouve sa limite dans sa façon d'appréhender la technologie comme un objet social dont les caractéristiques physiques sont immuables.

### 3. Proposition d'une démarche d'analyse de la contribution des TIC à la performance de l'entreprise

Pour le courant sociotechnique, la performance dépend de l'optimisation des facteurs sociaux et techniques du travail (Davis et Taylor, 1986). Les travaux sociotechniques en technologies de l'information (Bostrom et Heinen 1977, Zuboff 1988) reposent sur l'hypothèse selon laquelle, si une technologie est conçue en intégrant des objectifs alignés avec les objectifs stratégiques de l'entreprise, il en résultera alors une meilleure performance pour celle-ci (DeSanctis et Poole, 1997). Outre le principe de « fit », les auteurs du courant sociotechnique avancent le postulat selon lequel, la performance de l'organisation liée à l'introduction d'une technologie dépend aussi de l'interaction non déterministe du sous système technique et du sous système social. Mais les auteurs ne développent pas ces mécanismes d'interaction (Kéfi et Kalika, 2004). Les travaux structurationnistes qui ont développé la dimension de l'interaction se heurtent quant à eux à la difficulté d'expliquer la relation avec la performance de l'organisation (De Vaujany, 2000).

---

<sup>4</sup> « Yates et Orlikowski (1992) définissent le genre comme étant « une action typique de communication, invoquée en réponse à une situation récurrente » » (De Vaujany, 2000).

<sup>5</sup> Terme évoqué par DeSanctis et Poole en préambule de l'article de Swanson et Ramiller (1997) pour qualifier le rôle de la vision organisante dans le sens qu'aura la technologie au sein des organisations.

<sup>6</sup> « Definition. An organizing vision is a focal community idea for the application of information technology in organizations ». (Swanson et Ramiller, 1997, p. 460).

La difficulté d'établir un lien entre l'usage de la technologie et la performance de l'organisation serait-elle liée à une carence conceptuelle liée aux travaux sociotechniques ? Aux travaux structurationnistes ? À un cloisonnement entre les deux courants ? Ou alors à un échange infructueux entre eux ?

Nous n'avancerons ici aucune réponse. Pour nous, la contribution de la technologie à la performance de l'organisation ne serait pas tributaire d'une combinaison habile d'un bon fit stratégique et structurel entre le système d'information et l'entreprise d'un côté, et d'une compréhension approfondie de l'interaction entre l'individu et la technologie de l'autre. Nous pensons que la difficulté serait liée à la façon dont le problème est posé.

En se basant sur la théorie de la structuration de Giddens (1984), nous proposons une nouvelle approche d'analyse de la relation entre technologie et performance. Ainsi, au lieu de poser la question, dans quelles mesures l'usage des TIC contribue à la performance de l'organisation ?, nous nous interrogerons sur : **comment les interactions entre les acteurs et les propriétés structurelles de l'organisation (dont la technologie) s'institutionnalisent-elles dans le temps et dans l'espace pour caractériser la performance ?**

Dès lors, nous nous proposons de nous baser sur les principales étapes suivantes qui découlent de notre retour critique sur l'approche structurationniste ; ces étapes fondent notre approche interprétative :

1.	Appréhender la technologie comme un ensemble de traits matériels dotés d'un esprit. <i>(portée de la technologie)</i>
1. bis.	Appréhender la technologie comme une opportunité de changement pour l'entreprise et non comme un support figé de ses activités. <i>(rôle de la technologie)</i>
2.	La technologie comme une des sources de structure de l'entreprise. <i>(place de la technologie dans l'entreprise)</i>
2. bis.	Etudier les relations d'interaction entre l'acteur et la structure (dont la technologie) sur la base du principe de la dualité du structurel. <i>(relation de la technologie avec les autres sources de structure)</i>
3.	Intégrer la dimension spatio-temporelle pour étudier comment les propriétés structurelles se produisent et se reproduisent pour donner lieu aux propriétés institutionnelles de l'organisation. <i>(intégration de la dimension spatio-temporelle)</i>

#### 4. Apport, limites et pistes de recherche

Le sens de notre travail dans le cadre de cette communication, était d'appréhender la théorie de la structuration comme une logique de pensée et ainsi de dépasser une lecture plus standard de la théorie visant à en présenter l'ensemble des principes. Cette réflexion nous a amené à repositionner la question de la contribution de la technologie à la performance de l'organisation : les dimensions de la dualité du structurel et de l'espace – temps sont réintégrées et placées au cœur de la démarche d'analyse que nous proposons. Pour autant, celle-ci reste embryonnaire et constitue une prémisse de recherche qui ouvre la voie à une réflexion plus opérationnelle qui devra nous amener à proposer un modèle et une méthodologie d'analyse.

Par ailleurs, l'enjeu de notre réflexion étant de (re)positionner une problématique, nous avons écarté ici l'approfondissement du concept d'interaction, pourtant fondamental dans la compréhension du processus de structuration. Si les auteurs structurationnistes ont beaucoup développé le cadre conceptuel de l'interaction individu-technologie, des efforts restent à faire pour opérationnaliser cette dimension. Cette piste de recherche peut trouver un premier terrain d'investigation dans les sciences cognitives et plus précisément dans le courant de l'action située (Suchman, 1987) et de la cognition distribuée (Hutchins, 1994).

Enfin, un ensemble de projets de recherche récents sur la question des processus d'appropriation de la technologie (Caron Fasan et Farastier, 2003) reprochent à la théorie de la structuration d'avoir présenté l'acteur comme réflexif plutôt qu'affectif et proposent d'intégrer les facteurs psychologiques et émotionnels dans l'étude des processus d'appropriation. Ces recherches nous semblent mériter d'être suivies de près.

Plus généralement l'intégration de la dimension espace-temps et l'opérationnalisation de ce concept dans les études empiriques méritent de trouver l'intérêt des travaux traitant de la contribution de la technologie à la performance des organisations.

## Bibliographie

- Barley, S., « Technology as an Occasion for Structuring: Evidence from Observations of CT Scanners and the Social Order of Radiology Departments », *Administrative Science Quarterly*. (31), No.1, Mar. 1986, pp. 78-108.
- DeSanctis, G. et Poole, M.S., « Capturing Complexity in Advanced Technology Use: Adaptive Structuration Theory ». *Organization Science*. (5), No. 2, May 1994, pp. 121-146.
- De Vaujany, F.X., « Usage des technologies de l'information et création de valeur pour l'organisation : proposition d'une grille d'analyse structurationniste basée sur les facteurs-clés de succès ». AIMS, IXème conférence internationale de management stratégique, 24-25-26 Mai 2000, Montpellier.
- Giddens, A. *La constitution de la société, éléments de la théorie de la structuration*. Ed. Presses Universitaires de France, 1987.
- Groleau, C., « Structuration, Situated Action and Distributed Cognition: Rethinking the Computerization of Organizations ». *Systèmes d'Information et Management*. (7), No.2, 2002, pp. 13-35.
- Hutchins, E., « Comment le « Cockpit » se souvient de ses vitesses ». *Sociologie du travail*. Numéro spécial : travail et cognition, (36), No. 4, 1994, pp. 451-473.
- Kéfi, H. et Kalika, M., *Evaluation des systèmes d'information : une perspective organisationnelle*, Ed. Economica, 2004.
- Markus, M.L. et Robey, D., « Information technology and organizational change: causal structure in theory and research », *Management Science* (34), 1988, pp. 583-598.
- Orlikowski, W., « The Duality of Technology: Rethinking the Concept of Technology in Organizations », *Organization Science*. (3), No. 3, Aug. 1992, pp. 398-427.
- Suchman, L.A., *Plans and Situated Actions: the problem of human-machine communication*. New York: Cambridge University Press, 1987.
- Swanson, E. B. et Ramiller, N.C., « The Organizing Vision in Information Systems Innovation », *Organization Science*. (8), No. 5, Sept.-Oct. 1997, pp. 458-474.