

**Approche communicationnelle de l'incertitude
dans les projets innovants en phase de lancement.
Jean-Michel Camin**

Internaliser la plateforme d'envoi de SMS¹ du service des renseignements d'un opérateur en télécommunication, c'est prendre le risque -dans un délai très serré- de basculer un service opérationnel en fin de vie, vers de nouvelles plateformes et applications plus performantes permettant d'offrir des fonctionnalités inédites aux clients. C'est engager les échanges interpersonnels nécessaires et suffisants avec fournisseurs, équipe de concepteurs, intégrateurs, exploitants, directeurs afin que tout fonctionne et s'organise dans le respect des délais et de la qualité du service, pour que l'ancien applicatif soit désactivé et remplacé par un outil interne. Qu'avons-nous fait pendant ces mois pour que le schéma tracé au feutre vert sur le *paperboard*, se transforme en une réalité opérationnelle et par l'envoi de 140.000 messages journaliers vers les clients ? Qu'avons-nous échangé –ou retenu- entre nous pour créer cette incertaine réalité ? En quoi la communication a-t-elle participé à la réduction / création d'incertitude à travers un mode de fonctionnement en projet ?

Le chef de projet, devenu chercheur à l'occasion de cette thèse, va s'attacher à faire plusieurs constats lors de l'exploration préalable de son questionnement :

- Alors que les principales activités d'un chef de projet s'effectuent à travers le processus de communication, on observe que de nombreux projets font l'objet de retards, dérives ou défauts de spécifications. Excès de mesures pour prévenir le risque ou gestion déficiente de la communication laissant trop de place à l'incertitude ?
- La Théorie de la Réduction de l'Incertitude développée par Berger et Calabrese (1975) dans le champ de la communication ne permet pas de totalement saisir comment un chef de projet dissipe l'incertitude existante entre les acteurs.

En revisitant un projet opérationnel dans le cadre d'une recherche-action, nous nous sommes employé à identifier comment incertitude et communication s'influencent et se structurent mutuellement. Nous avons convoqué l'approche constructiviste et la théorie de l'acteur-réseau de Callon et Latour pour accéder au sens de cette relation circulaire. Nous avons proposé, à la lumière de l'approche théorique, de reformuler notre la question initiale ainsi : « comment communication et incertitude se convoquent elles réciproquement dans une suite de traductions d'un réseau d'actants pendant la phase initiale d'un projet ? ».

Nous avons avancé sous forme d'hypothèses les trois propositions de réponse suivantes :

- L'incertitude est un actant qui intervient dans la construction du réseau (au sens de Bruno Latour (2007) « ce qui est tracé par les traductions »).
- Le processus de communication diffère suivant la nature de l'incertitude rencontrée ou ressentie.
- Le processus de communication performe et scelle les relations en les rendant si coûteuses à défaire et si économiques à maintenir, qu'elles deviennent irréversibles.

L'approche communicationnelle de l'incertitude mettra en évidence plusieurs caractéristiques de cet actant, comme sa capacité à peupler un « réseau de manques », la

¹ Short Message Service. Texto ou « mini message », courts messages textuels initialement proposés sur les services de la téléphonie mobile.

façon dont le réseau se hiérarchise pour faire sens, la description du processus d'estimation continue dont il fait l'objet (l'Incertus). Si nous concevons l'incertitude comme l'attribut d'un phénomène alors la « communication-incertitude » fabrique le sens en même temps qu'elle détermine la valeur de cet attribut.

En positionnant l'incertitude comme un phénomène socialement construit, nous présentons un modèle constructiviste de « communication-incertitude » où l'observateur est un acteur intentionnel limité par des contraintes (Boudon, 2009) et proposons de distinguer la nature de l'incertitude suivant une typologie en trois parties : l'incertitude de variabilité (inhérente à la variabilité des choses), l'incertitude épistémique ambiguë ou non (due à l'imperfection de nos connaissances) et l'incertitude d'échelle (en rapport avec l'imperfection de nos modèles de représentations).

Dans ce mouvement vers l'irréversibilité, les processus de communication participent au remplacement des médiateurs (qui transforment, redonnent du sens, font faire des choses inattendues) par des intermédiaires (qui transmettent, transfèrent sans modifier) et les actants les plus réversibles sont évacués vers la périphérie du réseau.

Notre travail de recherche est susceptible de contribuer à l'apport de nouvelles connaissances concernant l'objet de l'analyse ainsi que de nouvelles connaissances théoriques. A propos de l'objet de l'analyse nous soulignons les axes suivants : dans le champ de la communication, nous complétons les trois modèles d'origine Nord-Américaine traitants de l'incertitude [URT : Uncertainty Reduction Theory (Berger & Calabrese, Brashers), - ART : Anxiety Reduction Theory (Gudykunst), - TMU : Theory of Management Uncertainty (Kramer)], nous progressons dans sa grille de lecture en proposant une typologie en trois sous-parties, nous relierons le processus de communication à la notion de coût pour expliquer son irréversibilité. De nouvelles connaissances théoriques sont proposées, avec la notion d'Incertus lors de la construction du réseau, avec la description d'un modèle constructiviste de la « communication-incertitude » et avec un approfondissement de la notion d'information de commande.

Mots clés : Incertitude, communication, risque, recherche action, acteur-réseau, « Incertus », incertitude de variabilité / épistémique / d'échelle, modèle constructiviste de « communication-incertitude », information de commande.