

Proposition d'une échelle de mesure psychométrique de l'appropriation individuelle d'un outil informatique

1226

Résumé

En sciences sociales l'appropriation est définie à la fois comme état psychologique et comportement de l'individu. Néanmoins, tandis que l'appropriation en tant que comportement peut être observé et qualifié par des acteurs autres que l'individu lui-même, l'appropriation en tant qu'état psychologique de l'individu ne peut être caractérisée que par celui-ci. Ces deux « indicateurs » de l'appropriation sont complémentaires l'un de l'autre et permettraient de mieux tenir compte de la complexité du phénomène.

En revanche, ces deux facettes de l'appropriation impliquent des méthodologies de recherche différentes. Tandis que l'étude des comportements se réalise essentiellement par le biais d'études qualitatives, la dimension psychologique de l'appropriation se rapportant à des perceptions individuelles, peut, quant à elle, être mesurée sur la base d'instruments psychométriques. Il n'existe pas pour autant à notre connaissance de construit visant à mesurer l'appropriation individuelle telle que qualifiée par l'individu lui-même. Notre recherche a pour objectif de combler cette lacune en proposant une échelle de mesure de l'appropriation individuelle d'un outil informatique dans le cadre d'un changement imposé.

Une étude exploratoire par entretiens a été réalisée auprès de 13 utilisateurs d'un nouvel outil informatique afin d'identifier les items à inclure dans un questionnaire mesurant l'appropriation (332 enquêtes collectées). Les analyses statistiques menées par la suite (ACP et AFC) ont validé deux dimensions de l'appropriation individuelle : la préférence et la maîtrise.

Mots clés : Appropriation, outil informatique, changement, échelle de mesure

Proposition d'une échelle de mesure psychométrique de l'appropriation individuelle d'un outil informatique

INTRODUCTION

Dans le cadre de changements informatiques imposés, la seule décision managériale de changer ne suffit pas pour changer dans les faits. Entre le moment de la prise de décision du changement et le passage effectif au nouvel outil, s'interpose une étape indispensable, celle d'appropriation de l'outil par les agents.

Plus qu'une obligation vis-à-vis de leur management, l'appropriation du nouvel outil par les agents est une démarche individuelle volontaire. A la différence de l'adoption qui renvoie à l'idée de l'utilisation, l'appropriation témoigne du choix personnel de l'individu de faire sien l'objet. L'appropriation ne peut donc être imposée. De ce point de vue, dans le cadre de changements décidés par le management sans la participation des salariés, l'appropriation est un vrai défi managérial, voire un préalable au succès du changement.

Néanmoins, malgré l'intérêt théorique du concept et son importance opérationnelle pour les praticiens, l'appropriation est peu opérationnalisée en gestion. En effet, il n'existe que très peu de mesures actionnables de ce concept, toutes se référant aux aspects comportementaux de l'appropriation. Par ailleurs, à ce jour les recherches consacrées à l'appropriation empruntent pour l'essentiel des méthodologies de recherche qualitatives, souvent basées sur l'observation. Notre recherche a pour objectif d'enrichir les moyens actionnables pour qualifier l'appropriation d'un outil informatique dans un contexte de changement imposé en proposant une échelle de mesure psychométrique de l'appropriation individuelle.

1. LE CONCEPT D'APPROPRIATION

Le mot appropriation se compose du mot latin « proprius » et du suffixe « ation ». « Propius » signifie à la fois « *celui que je suis* » et « *ce qui m'appartient en propre* » et le suffixe « ation » signifie « *l'action en train de s'accomplir* ». Toutefois, au-delà de l'acceptation commune de l'étymologie du mot, la mobilisation du concept d'appropriation dans différentes disciplines reste diversifiée.

Pour les philosophes, l'appropriation est entendue comme un état dans lequel se trouve l'individu dès lors qu'il a fait sien un objet, au sens qu'il se sent à l'aise avec lui, et cela d'une manière qui ne risque pas d'être influencée par ce que feront d'autres individus (Strong, 1996). Haumesser (2004) associe l'appropriation à quatre autres notions, à savoir celles d'aliénation, d'intériorisation, de singularisation et de volonté autonome de l'individu.

L'aliénation de l'objet de l'appropriation se réfère au fait que l'individu ne peut s'approprier que quelque chose qui lui était jusqu'à présent étranger (une croyance, une culture, une pratique, une technologie etc.). L'objet de l'appropriation ne provient donc pas de l'individu, au sens que ce n'est pas celui-ci qui l'a créé ou provoqué, et vient s'ajouter comme une « seconde nature » à l'individu.

L'intériorisation des règles de l'objet de l'appropriation fait allusion à la capacité à les appliquer adéquatement, autrement dit à les spécifier dans les cas particuliers qui définissent l'usage singulier que nous en faisons. Autrement dit, l'intériorisation est l'apprentissage des usages de l'objet de l'appropriation.

En outre, l'intériorisation implique également la singularisation de l'objet de l'appropriation. L'individu modifie, d'une manière consciente ou inconsciente, les règles d'usage de l'objet de l'appropriation en les ajustant à sa mesure afin de faciliter leur apprentissage et par là, leur mise en application. La singularisation ne vise pas à modifier l'objet de l'appropriation mais se présente comme une stratégie individuelle pour faciliter l'apprentissage. Enfin, pour Haumesser (2004) l'appropriation ne peut s'effectuer sans la volonté consciente de l'individu d'y parvenir. C'est un processus voulu par opposition à un processus naturel.

Ainsi, les philosophes perçoivent-ils l'appropriation comme un « état intérieur » auquel l'individu arrive par le biais des apprentissages, elle ne peut lui être imposée. De la même manière, l'appropriation est caractérisée par une subjectivité, c'est l'individu qui qualifie le niveau de son appropriation d'un objet physique ou symbolique.

Des chercheurs en psychologie environnementale définissent l'appropriation comme l'exercice d'un contrôle (physique et/ou psychologique) sur un lieu (Prohansky et al., 1970 ; Fischer, 1983 ; Fischer, 1997). Fischer (1983) distingue entre trois types de pratiques d'appropriation.

La pratique de nidification se manifeste par « *des formes d'installation qui se réfèrent toujours plus ou moins explicitement à la création d'un chez-soi, et qui par toutes sortes d'artifices et d'aménagement, permettent à l'individu de faire son nid* » (Fischer, 1983, p. 47).

L'exploration, ensuite, permet de « *repérer, de remarquer, de recevoir des informations diverses et donc d'amorcer l'interprétation du lieu* » (Fischer, 1983, p. 93). Enfin, le marquage se réfère « *à l'ensemble des relations et des conduites à travers lesquelles l'individu peut inscrire dans l'espace un caractère personnel. [...]* » (Fischer, 1983, p. 44). A l'issue de ce processus à étapes successives, les individus s'approprient un espace.

Ainsi en psychologie environnementale l'appropriation est définie comme un processus individuel, opéré en phases distinctes. A la différence des philosophes, les psychologues intègrent dans leur définition de l'appropriation des aspects comportementaux, la nidification, l'exploration et le marquage étant, en réalité, des stratégies individuelles traduites dans l'action. En revanche, tout comme les philosophes, les psychologues reconnaissent une dimension cognitive à l'appropriation. Les individus s'approprient des espaces par le biais d'un apprentissage progressif. Enfin, dans cette discipline, l'appropriation est un état psychologique de l'individu et est donc, subjective.

En psychologie sociale le concept d'appropriation est mobilisé pour étudier le processus d'appropriation individuelle d'idées et de notions (Wicklund et al., 1988). Dans cette discipline l'appropriation est définie comme une appréciation personnelle de l'individu, et donc subjective, qu'il possède dans son répertoire de connaissances l'idée ou la notion en question (Wicklund et al., 1988). L'appropriation présuppose deux processus, à savoir l'internalisation et l'activité. L'internalisation n'est pas perçue comme quelque chose que l'environnement fait à l'organisme mais quelque chose que l'organisme fait lui-même activement pour s'adapter à l'environnement (Deci et Ryan, 1985). L'activité, quant à elle, se réfère au fait de travailler sur l'idée, d'y réfléchir et est considérée comme un facilitant de l'appropriation (Wicklund et al., 1988). Toutefois, aucun de ces deux processus n'est seul suffisant pour que l'individu s'approprie un concept. Internalisation et activité sont, en ce sens, complémentaires.

De plus, dans cette discipline, une autre variable s'avère déterminante dans le processus d'appropriation. Il s'agit de l'intérêt personnel que l'individu porte à l'objet de l'appropriation, l'intérêt étant entendu au sens psychologique et non économique du terme. Le degré d'intéressement de l'individu à un concept déterminera son appropriation du concept (Wicklund et al., 1988 ; Ross et Sicoly, 1979). De ce point de vue, l'appropriation ne peut être imposée à l'individu mais se présente plutôt comme le résultat d'une démarche qui a du sens pour celui-ci.

En sociologie le concept d'appropriation trouve ses origines dans les travaux de Marx (Serfaty-Garzon, 2003). L'approche marxiste met l'accent sur la dimension « propriétaire » de l'appropriation, la propriété étant entendue de deux façons. Elle se réfère à la fois à la possession légale d'un objet et à la possibilité d'intervention de l'individu sur cet objet.

Pour des sociologues, la possession d'un « objet », au sens large, a pour objectif « *de l'adapter à soi, et ainsi, de transformer cette chose en un support de l'expression de soi* » (Serfaty-Garzon, 2003, p. 27). L'appropriation est donc définie comme un processus d'intériorisation et de maîtrise des objets produits par l'individu, mais aussi dotés d'une existence autonome, et qui lui sont devenus étrangers.

En outre, l'école marxiste attribue deux dimensions à l'appropriation. Elle est à la fois un « accomplissement intérieur » et une « expérience socialement médiatisée » (Serfaty-Garzon, 2003, p. 28). Cette dernière dimension nécessite des mécanismes de transmission sociale et est, pour l'école marxiste, assurée par l'éducation.

Enfin, pour les sociologues l'appropriation est un processus individuel dont l'expression se manifeste au niveau social. Autrement dit, l'appropriation n'est pas une fin en soi mais est plutôt vue comme un moyen pour l'expression sociale de l'individu. De la même manière, bien que l'appropriation ne puisse être imposée à l'individu, elle peut être pourtant influencée par des facteurs exogènes.

Influencés par des travaux des chercheurs en psychologie environnementale, des chercheurs en marketing mobilisent le concept d'appropriation pour étudier essentiellement la relation entre l'espace et l'expérience vécue par le consommateur dans le point de vente (Bonnin, 2002). Plus spécifiquement, en marketing de la distribution l'appropriation du lieu de vente est définie comme « *la reconnaissance de sa propre maîtrise à travers l'activité sensorielle, perceptive, motrice* » (Bonnin, 2002, p. 69). Les individus développent des stratégies d'appropriation selon leurs objectifs de consommation. Certains souhaitent une appropriation fonctionnelle de l'espace pour gagner en rapidité tandis que d'autres optent pour une expérience sensorielle de consommation où l'appropriation est plutôt liée aux notions d'exploration et de découverte.

D'autres chercheurs en marketing se réfèrent au concept d'appropriation pour étudier celui d'immersion dans l'expérience de consommation. En s'appuyant sur les travaux de Fischer (1997; 1983), Carù et Cova (2003) considèrent l'appropriation comme un antécédent de l'immersion. Ils définissent l'appropriation comme un processus au cours duquel les trois

pratiques d'appropriation de Fischer (1983) se répètent en boucle. Pour Carù et Cova, la nidification est un processus « *de perception de sensations physiques et mentales* », l'exploration est un processus « *d'évaluation et de découverte* » et le marquage un processus « *d'attribution de sens* » (Carù et Cova, 2003, p. 54).

D'une manière générale, pour les chercheurs en marketing de la distribution l'appropriation est un processus individuel découpé en différentes phases ou séquences. La manière dont l'environnement externe est organisé, tant d'un point de vue fonctionnel que d'un point de vue sensoriel et psychologique, aura un effet sur le degré d'appropriation du lieu de vente par le consommateur. Ainsi, dans cette discipline l'appropriation est à la fois état psychologique et comportement individuel.

Enfin, les chercheurs en systèmes d'information (SI) sont, par le nombre de leurs travaux, les chercheurs les plus intéressés par le concept d'appropriation en sciences de gestion. Leur définition de l'appropriation repose essentiellement sur l'idée de la « dualité de la technologie », celle-ci étant à la fois cadre facilitant et contraignant pour l'action individuelle (Orlikowski, 1992 ; Orlikowski et Robey, 1991 ; DeSanctis et Poole, 1994). Ainsi, l'appropriation est-elle entendue comme la manière dont les individus interprètent et intègrent un outil technique dans des routines organisationnelles en modifiant son usage, tel qu'imaginé par ses concepteurs (DeSanctis et Poole, 1994 ; de Vaujany 2005 ; 2006). Dans cette discipline l'appropriation est essentiellement d'ordre comportemental, elle est observée et évaluée par le biais des observations des usages.

En résumé, le Tableau 1 présente les différentes conceptualisations de l'appropriation. Pour ce qui concerne notre définition de l'appropriation, nous considérons l'appropriation comme à la fois un état psychologique intérieur subjectif et un comportement objectivement observable de l'individu. Néanmoins, tandis que l'appropriation en tant que comportement peut être observé et caractérisé par des acteurs autres que l'individu lui-même, l'appropriation en tant qu'état psychologique de l'individu ne peut être caractérisée que par celui-ci. Ces deux « indicateurs » de l'appropriation sont complémentaires l'un de l'autre et permettent de mieux tenir compte de la complexité du phénomène.

Tableau 1 : L'appropriation en différentes disciplines

	Définitions	Nature de l'appropriation
En philosophie	Etat mental/psychologique dans lequel se trouve l'individu dès lors qu'il a fait sien volontairement un objet, au sens qu'il se sent à l'aise avec lui (Strong, 1996 ; Haumesser, 2004).	Etat d'esprit intérieur
En psychologie environnementale	Exercice d'un contrôle (physique et/ou psychologique) sur un lieu (Prohansky et al., 1970 ; Fischer, 1983).	Processus individuel opéré par le biais d'apprentissages progressifs et traduit dans l'action
En psychologie sociale	Appréciation personnelle de l'individu, et donc subjective, qu'il possède dans son répertoire de connaissances une idée ou une notion (Wicklund et al., 1988).	Etat psychologique et comportement animé par de motifs d'intérêt personnel
En sociologie	Processus d'intériorisation et de maîtrise d'un objet/une idée pour l'adapter à soi, et ainsi, le transformer en un support de l'expression de soi (Serfaty-Garzon, 2003).	Accomplissement intérieur et expérience socialement médiatisée
En marketing	Reconnaissance de sa propre maîtrise à travers l'activité sensorielle, perceptive, motrice (Bonnin, 2002 ; Carù et Cova, 2003).	Etat intérieur exprimé dans le comportement par le biais de sensations physiques et sensorielles
En systèmes d'information	Transformation des dispositifs techniques de simples moyens techniques à des outils qui ont du sens pour l'individu-utilisateur (Orlikowski, 1992 ; DeSanctis et Poole, 1994).	Etat psychologique subjectif et comportement objectivement observable

En revanche, les deux facettes de l'appropriation impliquent des méthodologies de recherche différentes. En effet, tandis que l'étude des comportements se réalise essentiellement par le biais d'études qualitatives (observations), la facette psychologique de l'appropriation se rapportant à des perceptions individuelles, peut, quant à elle, être étudiée par le biais d'études quantitatives. Notre objectif de recherche de proposer un instrument de mesure de l'appropriation individuelle vise à répondre à ce besoin.

2. L'OPERATIONNALISATION DE L'APPROPRIATION EN SI

En SI l'étude de l'appropriation repose essentiellement sur le concept de dualité de la technologie (Orlikowski, 1992). Néanmoins, l'application de ce concept reste problématique sur le plan empirique. La principale difficulté consiste à démontrer des effets simultanés de la technologie en tant que structure sur l'action et de l'action sur la technologie. De plus, les recherches mobilisant ce concept concernent des technologies dites « avancées » qui, de par leur conception et leurs caractéristiques techniques, peuvent être utilisées de multiples manières (caractère équivoque de la technologie). Or, la dualité de la technologie ne

s'applique pas à des technologies moins avancées qui ne peuvent être utilisées que pour réaliser un nombre de tâches délimité. A ce titre, Orlikowski (1992) n'a pas réussi à démontrer le caractère équivoque de la technologie du fait que le dispositif de son étude ne disposait pas de propriétés qui pourraient se prêter à des interprétations multiples.

Pour ce qui est ensuite de l'unité d'analyse des études ayant emprunté ce cadre théorique, il s'agit notamment de groupes ou d'unités de travail. Ces études se penchent sur la manière dont l'utilisation d'une seule technologie « avancée » diverge entre différentes unités de travail de même que la manière dont la technologie affecte les interactions entre ses utilisateurs localement (DeSanctis et Poole, 1994 ; Barley, 1986). Les méthodologies de recherche empruntées pour mener ces travaux ont été essentiellement des études qualitatives par entretien et/ou par observation.

Il existe pour autant deux échelles de mesure en matière d'appropriation inspirées de la dualité de la technologie. Toutes les deux ont été construites par des chercheurs en SI dans des contextes spécifiques mais présentent des limites en matière d'appropriation individuelle.

2.1 L'ECHELLE DE MESURE DE CHIN ET AL. (1997)

Chin et al. (1997) ont développé une échelle de mesure de l'appropriation d'une technologie de « réunions à distance » par un groupe d'utilisateurs.

Ils se sont appuyés sur les travaux de DeSanctis et Poole (1994) sur « la fidélité à l'esprit de la technologie » (*Faithfulness of Appropriation*), l'esprit de la technologie se référant aux objectifs que visaient à satisfaire les concepteurs de la technologie en la créant. Chin et al. (1997) de leur part préfèrent parler de fidélité *au but* de la technologie tel que voulu par ses concepteurs (*original design intent*). Leur choix est notamment justifié par le fait que le terme de *fidélité au but de la technologie* est plus facile à comprendre que le terme de *fidélité à l'esprit de la technologie*, parce qu'il se réfère de manière plus claire aux objectifs de la technologie.

Partant, Chin et al. (1997) distinguent entre fidélité objective externe (fidélité à l'esprit de la technologie tel que présenté aux utilisateurs) et fidélité subjective interne (fidélité à l'esprit de la technologie tel que perçu par les utilisateurs). Ensuite, ils proposent une mesure de l'appropriation de la technologie variant de fidèle (*faithful appropriation*) à infidèle (*unfaithful appropriation*) selon que les individus utilisent la technologie de la manière indiquée ou non, respectivement.

Afin d'identifier les items à inclure dans leur échelle, Chin et al. (1997) se sont appuyés à la fois sur la définition qu'ils ont adoptée de la fidélité et sur des discussions qu'ils ont eues avec d'autres chercheurs ayant de l'expérience en matière de technologies avancées. A l'issue de leur réflexion, ils ont proposé, dans un premier temps, une échelle comprenant 11 items. Dans un second temps, après une analyse factorielle confirmatoire et des tests de validité convergente, émergente et nomologique, 5 items sur 11 de l'échelle initiale ont été retenus. Le Tableau 2 présente les items retenus de l'échelle de Chin et al. (1997).

Tableau 2 : Echelle de mesure de la « Fidélité de l'appropriation au but de la technologie tel que défini par ses concepteurs »

Les 5 Items retenus

1. Les développeurs de l'EMS seraient probablement choqués de la manière dont notre groupe utilise le système.
2. Notre groupe a probablement utilisé l'EMS de manière novatrice.
3. Il serait ironique pour les développeurs initiaux de l'EMS de voir la façon dont notre groupe utilise le système.
4. Notre groupe n'a pas réussi à utiliser l'EMS comme il aurait du être utilisé.
5. Nous n'avons pas utilisé l'EMS de la manière la plus appropriée.

Traduit de Chin et al. (1997), EMS : Electronic Meeting System : la technologie étudiée par Chin et al.

Malgré la robustesse statistique de l'échelle finale, certains points méritent d'être soulignés. D'abord, comme les auteurs l'indiquent à plusieurs reprises, leur échelle mesure la fidélité de l'appropriation au but d'une technologie dite « avancée » par un groupe d'individus. De ce point de vue, cette échelle ne semble pas adaptée pour mesurer l'appropriation des technologies moins avancées et donc moins susceptibles à des interprétations diverses par ses utilisateurs.

De la même manière, Chin et al. adoptent le groupe comme unité d'analyse ce qui rend leur échelle, à notre sens, difficilement transposable, du moins en l'état, en matière d'appropriation d'une technologie par un seul individu. L'appartenance à un groupe peut biaiser les réponses des individus dans le sens où ceux-ci risquent de répondre de manière uniforme au détriment de leur opinion personnelle. C'est, par ailleurs, une limite de leur échelle que Chin et al. reconnaissent également en la qualifiant d'« effet de groupe ».

En outre, un autre point qui demeure, à notre avis, discutable est la pertinence de la « fidélité de l'appropriation au but de la technologie » en tant que dimension et élément de mesure de l'appropriation individuelle. Que la technologie soit utilisée de la manière souhaitée par ses concepteurs ou non, n'influence pas, à notre sens, l'appropriation en tant que sentiment personnel. En ce sens, une technologie peut être utilisée de manière modifiée, novatrice, voire

erronée tout en étant appropriée par ses utilisateurs. De ce point de vue, la « fidélité au but de la technologie » n'est pas forcément une mesure indicative de l'appropriation en tant qu'état psychologique de l'individu.

Enfin, la mesure de la « fidélité de l'appropriation au but de la technologie » présuppose que les objectifs de la technologie, tels que fixés par ses concepteurs, ont été présentés à un moment ou un autre aux utilisateurs. Or, il s'agit plus d'une hypothèse que d'une réalité organisationnelle. Les utilisateurs connaissent rarement les raisons de la conception d'une technologie. Même lorsque cela est le cas, c'est plus parce qu'ils les auraient inférées que parce qu'elles leur aient été présentées. Pour ces raisons, l'échelle de Chin et al. (1997), ne nous paraît pas adaptée pour mesurer l'appropriation individuelle d'une technologie.

2.2 L'ECHELLE DE MESURE DE SALISBURY ET AL. (2002)

En s'appuyant également sur DeSanctis et Poole (1994), Salisbury et al. (2002) ont développé une échelle de mesure du « consensus des utilisateurs quant à la manière d'adopter et utiliser la technologie ». Les items inclus dans l'échelle ont été formulés de manière à bien refléter la définition du « consensus » et ont été validés par d'autres chercheurs. D'abord, une échelle à 10 items a été proposée. Puis, à l'issue d'une analyse factorielle confirmatoire, Salisbury et al. (2002) ont retenu 5 items sur 10 de l'échelle initiale. Le Tableau 3 ci-après présente les items finalement retenus de l'échelle de Salisbury et al. (2002).

Tableau 3 : Echelle de mesure du « Consensus des utilisateurs quant à la manière d'adopter et utiliser la technologie »

Les 5 Items retenus

1. Les membres de notre groupe sont arrivés à un consensus quant à l'application de l'EMS à notre tâche.
 2. En général, les membres de notre groupe étaient d'accord sur la façon dont on devrait utiliser l'EMS dans notre travail.
 3. Il n'y a pas eu de conflit au sein de notre groupe par rapport à la manière dont on devrait intégrer l'EMS dans notre travail.
 4. Notre groupe a eu une compréhension commune de la façon qu'on devrait utiliser l'EMS dans notre travail.
 5. Notre groupe est arrivé à un consensus quant à la façon qu'on devrait utiliser l'EMS dans notre travail.
-

Traduit de Salisbury et al. (2002), p. 95, EMS : Electronic Meeting System : la technologie étudiée.

Bien que la validation de l'échelle ait été opérée par une procédure rigoureuse, deux points méritent d'être soulignés. Premièrement, il s'agit, tout comme dans le cas de l'échelle de mesure de la « fidélité de l'appropriation au but de la technologie » de Chin et al. (1997), d'une échelle spécifique à la mesure de l'appropriation d'une technologie avancée par un groupe d'individus. Dans ce sens, nos commentaires sur les limites de l'échelle de Chin et al. (1997) valent également pour celle de Salisbury et al. (2002).

Deuxièmement, nous nous demandons dans quelle mesure le « consensus des utilisateurs quant à la manière d'adopter et utiliser la technologie » peut être considéré comme une mesure pertinente de l'appropriation. En effet, un individu peut s'approprier une technologie, tout en n'étant pas d'accord avec l'utilisation qui en est faite par d'autres utilisateurs, eux en accord entre eux. Et inversement, un individu peut ne pas avoir approprié une technologie, tout en étant d'accord avec l'utilisation qui lui est faite par ceux qu'ils l'utilisent.

En outre, le consensus est nécessaire lorsqu'il s'agit des technologies avancées dont l'utilisation est extensible à plusieurs fonctions que les individus doivent « prioriser ». En revanche, pour des technologies disposant un nombre délimité de fonctions correspondant à des tâches précises, le consensus entre utilisateurs n'a pas de raison d'être, chaque fonctionnalité du Système étant nécessaire pour réaliser une tâche donnée.

Enfin, le « consensus des utilisateurs quant à la manière d'adopter et utiliser la technologie » présuppose également que ceux-ci ont eu l'occasion d'échanger quant à l'utilisation appropriée de la technologie en question. Ce n'est pas forcément le cas dans de grandes structures.

Sur la base de ces remarques, l'échelle de Salisbury et al. (2002) est une échelle qui privilégie la dimension sociale de l'appropriation. L'individu décide la manière dont il va approprier une technologie en fonction de ce que pensent les autres membres de son groupe. En revanche, la dimension individuelle de l'appropriation n'est pas prise en compte par cette échelle, la perception de l'individu de son appropriation de la technologie n'y étant pas intégrée.

3. CONSTRUCTION D'UNE ECHELLE DE MESURE DE L'APPROPRIATION

Dans le cadre de ce travail, nous avons étudié l'appropriation individuelle d'une technologie suite à un changement organisationnel décidé par le management. L'étude empirique a été réalisée au sein d'une banque régionale française, leader dans sa région. Le changement organisationnel en question portait sur le remplacement du SI de la banque par un nouveau SI avec pour objectif de diminuer les coûts opérationnels et de moderniser le poste de travail. Les utilisateurs du nouvel outil informatique n'ont pas participé ni à la prise de décision du changement ni à sa conduite. Il s'agit donc d'un changement imposé dans la mesure où les utilisateurs n'ont pas eu le choix quant à l'utilisation du nouvel outil.

Notre étude a été limitée au volet transactionnel du SI. Plus spécifiquement, nous avons étudié le niveau d'appropriation des salariés étant en contact avec les clients et qu'ils utilisaient le nouvel outil pour les servir dans le cadre d'opérations bancaires de tout type.

Dans un premier temps, une étude exploratoire par entretiens a été réalisée afin de mieux appréhender le concept d'appropriation au niveau individuel. Dans un second temps, les thématiques qui ont émergé de la phase exploratoire ont servi pour construire un questionnaire dont les items ont été soumis à une procédure de validation d'instrument de mesure.

3.1 L'ETUDE EXPLORATOIRE PAR ENTRETIENS

Des utilisateurs à profil différent, en termes de métier, zone géographique, ancienneté dans l'entreprise, sexe et âge ont été interviewés pour une hétérogénéité intragroupe (voir Annexe 1). Ces entretiens ont été réalisés un an après la mise en place du nouvel outil informatique afin de laisser un temps raisonnable aux utilisateurs de se l'approprier.

Afin d'analyser le contenu des entretiens bruts, nous avons procédé à un double traitement. D'abord, nous avons réalisé une analyse de contenu thématique (Voynnet Fourboul, 2004 ; Thiétart, 2003 ; Miles et Huberman, 2003 ; Strauss et Corbin, 1998). Puis, les thèmes issus de cette analyse ont été validés en utilisant un logiciel de traitement des données qualitatives (logiciel Nvivo) (Deschenaux et Bourdon, 2005).

Avant de discuter les résultats de ces analyses, apportons deux précisions. Premièrement, la notion d'appropriation n'a pas été abordée sous forme de question. Autrement dit, nous n'avons pas demandé à nos interlocuteurs de définir cette notion. Nous leur avons plutôt

demandé de nous parler de leur appropriation de l'outil. C'est suite à l'analyse thématique de contenu que nous avons identifié les mots utilisés pour parler de l'appropriation. Deuxièmement, du fait que notre recherche se place dans un contexte de changement imposé d'outil informatique les interviewés parlent de leur appropriation du nouvel outil informatique par rapport à l'ancien. Ainsi, la conceptualisation de l'appropriation qui en découle doit être entendue par rapport à ce contexte spécifique.

Les discours de nos interviewés en matière d'appropriation s'est décliné autour des deux idées (voir exemples de verbatim en Annexe 2). La première que nous avons appelée « Maîtrise » se réfère au sentiment des utilisateurs quant à leur aptitude d'utiliser l'outil dans ses applications diverses. La deuxième idée que nous avons appelée « Préférence » se réfère à la prédilection des utilisateurs pour l'objet de l'appropriation, notamment par rapport à d'autres alternatives (en l'occurrence l'ancien outil).

Les notions de maîtrise et de préférence rejoignent notre définition de l'appropriation. En effet, l'appropriation d'un outil informatique en tant que comportement présuppose son utilisation. En ce sens, plus l'individu aura un sentiment de maîtrise sur l'outil, plus il considèrera qu'il se l'est approprié. De la même manière, l'appropriation en tant qu'état psychologique implique l'intéressement personnel de l'individu à l'outil. Ainsi, la préférence fait allusion à la démarche personnelle volontaire de l'individu de faire sien l'outil informatique.

Ces deux dimensions ont été soumises par la suite à une procédure de validation d'instrument de mesure.

3.2 LA PROCEDURE DE VALIDATION DE L'ECHELLE D'APPROPRIATION

Afin de valider les deux dimensions pressenties de l'appropriation, nous avons emprunté la procédure quantitative habituelle (Roussel et al. 2002 ; Roehrich 1994 ; Evrard, 1985 ; Churchill, 1979) en 4 étapes successives : Analyse en Composante Principales exploratoire (ACP), Analyse Factorielle Confirmatoire (AFC), estimation de la fiabilité et de la validité des construits.

Idéalement, la procédure de construction et de validation des échelles de mesure nécessite de disposer de deux échantillons. Un premier à utiliser dans la phase exploratoire (ACP) et un second à utiliser dans la phase confirmatoire (AFC). Or, étant donné que nous n'avons effectué qu'une seule collecte de données (332 questionnaires utiles au total) nous avons créé

deux échantillons par le biais de la technique dite *split half*. Celle-ci consiste à découper un même échantillon en deux parties afin d'obtenir deux échantillons, un à utiliser pour la construction des échelles de mesure (ACP) et un autre pour leur validation (AFC). Bien entendu, ce découpage doit être opéré au hasard. Pour l'effectuer, nous avons utilisé la fonction aléatoire proposée par Excel et avons attribué à chaque répondant une valeur entre 0 et 1. C'est ainsi que nous avons obtenu par la suite deux groupes, un de 168 individus, qui a été utilisé pour les ACP et un autre de 164 individus que nous avons utilisé pour les AFC.

3.2.1 Résultats de l'ACP et interprétation des facteurs retenus

Notre mesure initiale de l'appropriation comportait 11 items, issus de la phase qualitative. Lors d'une première ACP trois facteurs expliquant 79% de la variance totale ont été identifiés. L'indice KMO de cette première ACP était de 0,892 et l'hypothèse de sphéricité des données a été rejetée, le Test de Bartlett étant significatif à $p = 0,000$. Ainsi les conditions d'application d'une ACP ont été remplies (Evrard, 1985).

Toutefois, le troisième facteur ne comportant qu'un item (APPRO4-*Aujourd'hui, je ne découvre plus le nouvel outil*), nous avons opté pour sa suppression et avons effectué une deuxième ACP, sans l'item en question. Les résultats de cette deuxième ACP sont présentés dans le Tableau 5.

Tableau 5 : Résultats de l'ACP de l'échelle de mesure de l'Appropriation

	Les 10 retenus (sur 11 de l'échelle initiale)	F1	F2
Préférence	APPRO5 – Je comprends très bien la logique du nouvel outil.	0,565	
	APPRO6 – Travailler avec le nouvel outil me plaît.	0,792	
	APPRO7 – Je préfère travailler avec le nouvel outil plutôt qu'avec l'ancien.	0,850	
	APPRO8 – Le nouvel outil me convient parfaitement.	0,839	
	APPRO9 – Le nouvel outil a amélioré mon quotidien professionnel.	0,900	
	APPRO10 – J'ai trouvé dans l'utilisation du nouvel outil une réponse à mes besoins professionnels.	0,891	
Maîtrise	APPRO1 – Je suis à l'aise avec le nouvel outil informatique.		0,711
	APPRO2 – Je maîtrise très bien le nouvel outil.		0,788
	APPRO3 – Je n'ai pas de difficulté par rapport au nouvel outil.		0,827
	APPRO11 – Aujourd'hui, je me suis totalement approprié le nouvel outil.		0,680
	Variance expliquée par facteur	51%	23%
	Variance totale expliquée	74%	
	α (Alpha de Cronbach)	0,930	0,802
	Autres indices : Test KMO : Test Bartlett :	0,896 1206,242 $ddl = 45, p =$ $,000$	

Les conditions d'application de l'ACP ont été également remplies lors de la deuxième ACP. Deux facteurs expliquant 74% de la variance totale ont été retenus. La courbe des valeurs propres (Scree Plot) et les résultats du test de Velicer (Zwick et Velicer, 1982) sont disponibles en Annexe 3.

Le premier facteur retenu contient 6 items (APPRO5, APPRO6, APPRO7, APPRO8, APPRO9 et APPRO10) et explique seul 51% de la variance. Sa cohérence interne est jugée bonne avec un α de Cronbach de 0,930.

Le second facteur retenu contient 4 items (APPRO1, APPRO2, APPRO3 et APPRO11) et explique 23% de la variance. Sa cohérence interne est jugée bonne avec un α de Cronbach de 0,802.

Chacun des facteurs regroupe des items se rapportant à une notion spécifique. Le premier facteur expliquant 51% de la variance comporte des items se référant à la notion de préférence. En effet, comme il a été souligné précédemment, les interviewés associent l'appropriation de l'outil informatique à leur préférence de celui-ci par rapport à l'ancien.

Cette appréhension de l'appropriation est en accord avec notre définition du concept. L'appropriation est entendue comme un état psychologique de l'individu lorsque celui-ci considère qu'il a fait sien de manière volontaire un objet ou une idée. Le fait de l'avoir approprié signifie que l'individu a développé une préférence pour son objet d'appropriation par rapport à d'autres objets alternatifs (en l'occurrence l'ancien objet informatique). Ainsi, le premier facteur retenu renvoie à la dimension de Préférence de l'appropriation.

Pour ce qui est du second facteur identifié par l'ACP, il est associé à la notion de maîtrise. La maîtrise a été citée par les personnes interviewées comme une condition nécessaire pour s'approprier le nouvel outil. En revanche, la seule maîtrise ne suffit pas pour parler d'appropriation dans la mesure où il y avait des utilisateurs qui savaient utiliser l'outil sans forcément considérer qu'ils l'ont fait leur. C'est la dimension affective de l'appropriation, exprimée par la Préférence, qui amène le plus souvent les individus à penser qu'ils ont bien internalisé l'outil.

3.2.2 Les résultats de l'AFC par dimension de l'Appropriation

Les dimensions Préférence et Maîtrise de l'appropriation ont été soumises à une AFC (sur la base de notre second échantillon de 164 individus) (Roussel et al., 2002). Les résultats de l'AFC pour chacune des deux dimensions sont indiqués dans le Tableau 6.

La Préférence explique 62% de la variance (ρ_{cv}) de l'Appropriation contre 58% pour la Maîtrise. Les coefficients de validité interne (Jöreskog, 1971) sont supérieurs à 0,8 pour les deux dimensions. Par ailleurs, la validité discriminante entre les deux dimensions est de l'ordre de 0,455 et est donc acquise car inférieure à la variance moyenne extraite (ρ_{cv}) de chacune d'entre elles (Roehrich, 1994). Les indices de fiabilité du construit et d'ajustement du construit à nos données sont satisfaisants pour les deux dimensions.

Tableau 6: Résultats de l'AFC de l'échelle de mesure de l'Appropriation

Les deux dimensions de l'Appropriation		
	Préférence	Maîtrise
La fiabilité du construit		
α de Cronbach ($>0,80$)	0,930	0,802
ρ de Jöreskog (ξ) ($>0,80$)	0,829	0,844
La validité du construit		
	Poids factoriels standardisés ($p>0,5$)	
APPRO5	0,643	
APPRO6	0,818	
APPRO7	0,892	
APPRO8	0,925	
APPRO9	0,799	
APPRO10	0,697	
APPRO1		0,828
APPRO2		0,879
APPRO3		0,572
APPRO11		0,738
Variance moyenne extraite ($\rho_{cv}>0,50$)	0,620	0,580
Corrélation Préférence <--> Maîtrise	0,675	
Validité discriminante	0,455	
La qualité d'ajustement		
χ^2/ddl (<2)	1,622	1,869
RMSEA ($<0,10$)	0,062	0,073
RMR ($<0,10$)	0,019	0,021
GFI ($>0,90$)	0,978	0,989
AGFI ($>0,90$)	0,934	0,943
CAIC saturé – CAIC >0	31,344	8,462
CFI ($>0,90$)	0,994	0,994
RFI ($>0,90$)	0,967	0,960
TLI ($>0,90$)	0,987	0,981

Ainsi, Préférence et Maîtrise semblent bien refléter deux dimensions distinctes de l'appropriation individuelle d'un outil informatique.

CONCLUSION

Bien que l'appropriation soit définie en gestion comme étant à la fois état psychologique et comportement de l'individu, sa dimension psychologique n'est pas suffisamment étudiée. En effet, l'appropriation est notamment abordée sous l'angle des usages et de ce fait, elle est qualifiée par des acteurs autres que l'individu lui-même.

Par ailleurs, celle-ci est qualifiée en fonction de l'adéquation de l'usage effectué par l'individu de l'objet de l'appropriation par rapport à un usage « idéal », tel que souhaité par ceux qui ont créé l'objet ou qui ont décidé le changement. Cependant, étudier l'appropriation en faisant abstraction de l'appréhension du concept par l'individu et des facteurs l'influençant nous paraît réducteur.

Ainsi, notre définition de l'appropriation en tant que démarche volontaire de l'individu pour faire sien un objet technique ou symbolique renvoie à d'autres antécédents du concept que le seul apprentissage. En ce sens, les perceptions de l'individu de l'objet de l'appropriation et le bénéfice personnel ressenti pèseraient dans le choix individuel de s'engager dans une démarche appropriative.

Notre recherche propose un angle alternatif pour qualifier l'appropriation individuelle en se focalisant sur sa dimension psychologique. L'argument avancé pour ce choix est que les recherches effectuées jusqu'alors étudient l'appropriation sous l'angle de l'usage et jamais comme sentiment personnel. Partant, notre approche vient compléter ce manque d'intérêt pour la dimension psychométrique de l'appropriation.

Cela n'empêche pas pour autant de constater que déclarer s'être approprié un objet ne signifie pas forcément que cela est le cas par rapport à une utilisation efficace sur le plan professionnel. C'est pourquoi la qualification de son niveau d'appropriation par l'individu lui-même doit être croisée avec des indicateurs comportementaux de l'appropriation, tels le temps consacré à la réalisation d'une tâche donnée ou le processus suivi pour l'effectuer. Finalement, la considération concomitante des indicateurs psychométriques et

comportementaux permettra aux entreprises de mieux évaluer l'appropriation d'une technologie par les agents.

En outre, les deux dimensions de l'appropriation identifiées sont spécifiques aux outils informatiques. En effet, la préférence et la maîtrise ne sont pas forcément deux dimensions de l'appropriation pertinentes pour tout type d'objet. En revanche, elles ont le mérite de bien exprimer notre définition de l'appropriation comme étant à la fois état psychologique et comportement individuel.

Puis, une autre limite de notre recherche découle de notre choix de nous focaliser sur une catégorie d'utilisateurs du nouvel outil, à savoir le personnel travaillant en contact avec le client. Bien que ce choix ait l'avantage de permettre de se pencher sur les logiques appropriatives d'une population homogène d'utilisateurs, il en laisse d'autres de côté. En effet, le personnel de back-office, dont le niveau d'appropriation du nouvel outil affecte le travail du personnel de contact, n'a pas été inclus dans notre panel d'interviewés ni de sondés.

Enfin, le recours à la méthode de *split half* a diminué la taille des échantillons utilisés pour les analyses statistiques ACP et AFC (168 et 164 individus respectivement).

IMPLICATIONS MANAGERIALES

La nature de l'appropriation comme état psychologique de l'individu et comportement affiché a des implications majeures par rapport à la mise en place des changements organisationnels.

D'abord, sur le plan organisationnel, les deux dimensions de l'appropriation invitent les responsables du changement à songer à la fois aux aspects psychologiques et comportementaux des personnes affectées par le changement. Ces deux aspects sont complémentaires l'un de l'autre.

En effet, tandis que la maîtrise du nouvel outil est nécessaire pour travailler efficacement, la préférence témoigne de l'adhésion de l'utilisateur à la décision managériale et aussi d'un intérêt personnel à faire sien le nouvel outil. Il faut donc les deux éléments à la fois pour que l'outil devienne plus qu'un support de travail un allié au travail.

La seconde implication de la bidimensionnalité de l'appropriation est que le management doit constituer un dispositif de moyens d'accompagnement du changement qui répond à la fois aux objectifs de préférence et de maîtrise. Se limiter à des séances de formation sur le nouvel

outil informatique ou, au contraire, à une campagne d'information-communication ne permet pas de traiter l'appropriation de manière globale.

En outre, les deux dimensions de l'appropriation invitent également le management à prioriser ses objectifs en matière d'appropriation. Selon le contexte, la maîtrise peut être privilégiée au détriment de la préférence et vice versa. Ainsi, mettre la maîtrise en priorité peut être une stratégie de conduite lorsqu'il s'agit des changements organisationnels directement liés à la production. Dans ce cas de figure, la non maîtrise peut être à la base de dysfonctionnements dont les effets se feront sentir au niveau de la performance financière de l'entreprise et la satisfaction client. De ce point de vue, il est plus urgent pour l'entreprise de développer la maîtrise plutôt que la préférence.

En revanche, développer la préférence pour l'objet de l'appropriation avant sa maîtrise peut être une stratégie de conduite de changement plus efficace dès lors qu'il s'agit des changements organisationnels indirectement liés à la production. Cela peut être le cas des changements portant sur les processus ou routines organisationnelles et dont la modification n'aurait que des répercussions moins visibles sur la performance où la relation avec la clientèle. Dans ce type de changement, la préférence pour le changement peut jouer un rôle d'accélérateur pour la maîtrise par la suite.

VOIES DE RECHERCHE

Notre définition de l'appropriation comme état psychologique et comportement de l'individu offre une base conceptuelle intéressante pour créer d'autres instruments de mesure de ce concept. Le développement d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour capter à la fois les aspects psychologiques et comportementaux de l'appropriation s'inscrirait dans cette direction.

De plus, l'appropriation étant un processus long, il serait judicieux de réaliser des études longitudinales avec des panels d'individus de façon à suivre les évolutions des perceptions et comportements individuels au cours du processus appropriatif.

De la même manière, étudier en temps réel les effets de l'action managériale sur l'appropriation individuelle par le biais des observations permettrait de mieux évaluer l'efficacité des moyens de conduite de changement.

Enfin, la dimension sociale de l'appropriation n'étant pas incluse dans notre instrument de mesure, des recherches ultérieures s'avèrent nécessaires afin d'intégrer le rôle du social en matière d'appropriation. De ce point de vue, les effets des interactions interpersonnelles au sein de l'organisation ainsi que des facteurs extra-organisationnels sur le processus individuel d'appropriation mériteraient d'être considérés.

REFERENCES

- Barley, S.R., (1986), Technology as an Occasion of Structuring: Evidence from Observations of CT Scanners and the Social Order of Radiology Departments, *Administrative Science Quarterly*, 31, 78-108.
- Bonnin, G., (2002), Magasin et expérience de magasinage : le rôle de l'appropriation, *Décisions Marketing*, 28 : octobre-décembre, 65-75.
- Carù, A., Cova, B., (2003), Approche empirique de l'immersion dans l'expérience de consommation : les opérations d'appropriation, *Recherche et Applications en Marketing*, 18 : 2, 47-65.
- Chin, W.W., Gopal, Salisbury, W.D., (1997), Advancing the Theory of Adaptive Structuration: the Development of a Scale to measure Faithfulness of Appropriation, *Information Systems Research*, 8 : 4, 342-367.
- Churchill, G.A., (1979), A paradigm for developing better measures of marketing constructs, *Journal of Marketing Research*, 16, 64-73.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., (1985), *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*, New York : Plenum.
- DeSanctis, G., Poole, M.S., (1994), Capturing the Complexity in Advanced Technology Use: Adaptive Structuration Theory, *Organization Science*, 5 : 2, 121-147.
- Deschenaux, F., Bourdon, S., (2005), Introduction à l'analyse qualitative informatisée à l'aide du logiciel QSR Nvivo2.0, *Les Cahiers pédagogiques de l'Association pour la recherche qualitative*, Bibliothèque nationale du Québec (<http://www.recherche-qualitative.qc.ca>), 45p.
- Evrard, Y., (1985), Validité des mesures et causalité en marketing, *Revue Française du Marketing*, 101, 17-32.
- Fischer, G., N., (1997), *Psychologie de l'environnement social*, Paris : Dunod.
- Fischer, G., N., (1983), *Le travail et son espace : de l'appropriation à l'aménagement*, Paris : Dunod.
- Haumesser, M., (2004), « La « seconde nature », entre propre et appropriation », in J.-P. Zarader (sous la dir.), *La propriété : le propre, l'appropriation* CAPES/Agrégation Philosophie, Ellipses, Paris, pp. 93-116

- Jöreskog, K.G. (1971), Statistical analysis of a set of congeneric tests, *Psychometrica*, 36, 109-133.
- Miles, M.B, Huberman, A.M., (2003), *Analyse des données qualitatives*, Traduction de la 2^{ième} édition américaine par M.H Rispal, Paris : De Boeck.
- Orlikowski, W., (1992), The Duality of Technology: Rethinking the Concept of Technology and Organizations, *Organization Science*, 3, 398-472.
- Orlikowski, W., Robey, D., (1991), Information Technology and the Structuring of Organizations, *Information Systems Research*, 2 : 2, 143-169.
- Prohansky, H.M., Ittelson, W.H., Rivlin, L.G., (1970), *Environmental psychology – man and his physical setting*, New York : Holt, Rinehart et Winston.
- Roehrich, G., (1994), Innovativités hédoniste et sociale : proposition d'une échelle de mesure, *Recherche et Applications en Marketing*, IX : 2, 19-42.
- Ross, M., Sicoly, F., (1979), Egocentric biases in availability and attribution, *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 322-336.
- Roussel, P., Durrieu, F., Campoy, E., El Akremi, A., (2002), *Méthodes d'Equations structurelles : Recherche et Applications en Gestion*, Paris : Economica.
- Salisbury, W.D., Chin, W.W., Gopal, A., Newsted, P.R., (2002), Research Report: Better Theory through Measurement –Developing a Scale to Capture Consensus on Appropriation, *Information Systems Research*, 13 : 1, 91-103.
- Serfaty-Garzon, P., (2003), L'appropriation, in M. Segaud, J. Brun et J.-C., Driant (sous la dir.), *Dictionnaire critique de l'habitat et du logement*, Paris, Editions Armand Colin, 27-30 et aussi sur le site : <http://www.perlaserfaty.net/texte4.htm>.
- Strauss, A.L., Corbin, J., (1998), *Basics Qualitative Research Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, 2^{ième} édition, Sage Publications.
- Strong, T.B., (1996), Nietzsche's Political Misappropriation, *The Cambridge Companion to Nietzsche*, Eds. Bernd Magnus and Kathleen M. Higgins. Cambridge: Cambridge University Press.
- Vaujauny (de), F.-X., (2006), Pour une théorie de l'appropriation des outils de gestion : vers un dépassement de l'opposition conception-usage, *Revue Management et Avenir*, 9 : juin, 109-126.

Vaujany (de), F.-X., (sous la dir.), (2005), De la conception à l'usage : éléments d'un management de l'appropriation des objets et des outils de gestion, Collection « Questions de Société », Editions EMS.

Voynnet Fourboul, C., (2004), Analyse des données qualitatives et analyse de contenu : vers une distinction, in H. Savall, M. Bonnet et M. Peron (sous la dir.), Traversée des frontières entre méthodes de recherche qualitatives et quantitatives, First International Co-sponsored Conference, Research Methods Division, 18-20 Mars 2004, Lyon.

Wicklund, R. A., Reuter, T., Schiffmann, R., (1988), Acting on Ideas: appropriation to One's Self, Basic and Applied Social Psychology, 9 : 1, 13-31.

Zwick, W.R., et Velicer, W. F. (1982), Variables influencing four rules for determining the number of components to retain, Multivariate Behavioral Research, 17, 253-269.

ANNEXES

Annexe 1 : Le profil des interviewés

Métier	Zone	Ancienneté	Sexe	Age
Conseiller Particuliers	Urbaine	4 ans	H	+ 30 ans
Conseiller Particuliers	Urbaine	+2 ans	F	≈ 30 ans
Conseiller Particuliers	Urbaine	+2 ans	F	+ 50 ans
Conseiller Professionnels	Urbaine	26 ans	H	+ 50 ans
Conseiller Professionnels	Urbaine	+5 ans	F	≈ 30 ans
Conseiller Professionnels	Urbaine	10 ans	F	≈ 40 ans
Conseiller Professionnels	Rurale	6 ans	H	+ 50 ans
Conseiller Professionnels	Rurale	5 ans	F	+ 30 ans
Assistante conseiller	Rurale	27 ans	F	+ 50 ans
Conseiller Professionnels	Rurale	4 ans	H	+ 30 ans
Caissière	Rurale	4 ans	F	- 30 ans
Conseiller Particuliers	Rurale	27 ans	F	+ 50 ans
Assistante conseiller	Rurale	28 ans	F	≈ 50 ans

Annexe 2 : Exemples de verbatim pour parler de l'appropriation du nouvel outil

Maîtrise

Entretien 2 : conseillère : « *Mais aujourd'hui, j'ai l'impression que tout le monde arrive, je n'ai pas de ressenti de quelqu'un qui ne soit pas encore réellement fait à ce nouveau système. Tout le monde s'est bien atterri là dedans* ».

Entretien 3 : conseillère : « *Oui. Je pense qu'on commence à être en paix avec le système* ».

Entretien 5 : conseiller : « *Pour l'instant, je n'ai pas d'aptitude sur tout ; il y a des choses que je ne sais pas faire* ».

Entretien 7 : conseillère : « *Il y a des choses encore à découvrir* », « *Moi, j'ai toujours des lacunes* ».

Entretien 10 : assistante : « *Aujourd'hui, je suis à l'aise, je suis dans une phase où je ne découvre pas grand chose* ».

Entretien 11 : conseillère : « *Aujourd'hui, tout n'est pas clair* », « *Des fois, on patauge* ».

Entretien 13 : conseillère : « *Je ne maîtrise pas encore très bien* ».

Entretien 4 : conseiller : « *Moi, il y a plein d'opérations que je ne sais plus faire* ».

Préférence

Entretien 5 : conseiller : « *Je suis content d'avoir changé. Je ne pourrais pas retourner en arrière* ».

Entretien 10 : assistante : « *Moi, globalement, je l'ai vécu comme un mieux. Non globalement, ça va* ».

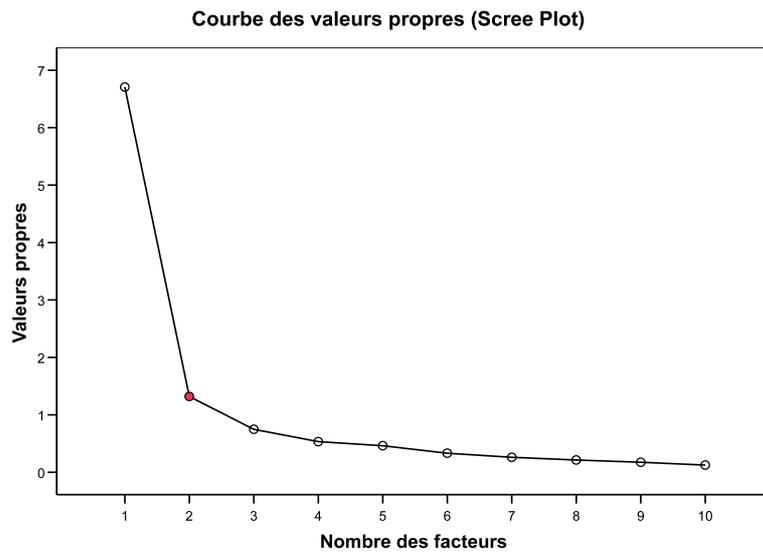
Entretien 11 : conseillère : « *Aujourd'hui, tout le monde se fait à ce système, parce que ça fait déjà un an. Mais, il n'y a pas eu une joie extraordinaire, je n'ai pas entendu que du plus, du plus, du plus, sur le système. Mais, je n'ai pas senti quelque chose d'extraordinaire* ».

Entretien 13 : conseillère : « *Je préfère le nouveau système* ».

Entretien 4 : conseiller : « *Aujourd'hui, ce système, ce n'est pas un allié. Autant, avant c'était un système qu'on pourrait considérer que pour nous était une aide, aujourd'hui, c'est pour nous un handicap* ».

Entretien 6 : assistante : « *C'est vrai qu'on serait resté sur l'ancien système, ça ne m'aurait pas dérangé* ».

Annexe 3 : Scree Plot et test de Velicer ACP Appropriation



Velicer's Average Squared Correlations (ASQ)

Components	Eigenvalues	(ASQ)
0	5,733348	,239848
1	1,513036	,072823
2	1,029319	,035714
3	,669691	,059392
4	,530973	,096390
5	,369120	,130813
6	,353197	,179009
7	,261159	,209342
8	,241787	,293708
9	,167449	,487528
10	,130921	1,000000

The smallest average squared correlation is ,035714.

Commentaire : Le minimum de la somme des corrélations résiduelles élevées au carré (0,035714) est atteint pour deux facteurs.