

Une recherche dans l'action : le cas d'une CIFRE en collectivité territoriale

Marlène Dulaurans



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/3813>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.3813

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 juin 2012

Pagination : 195-210

ISBN : 978-2-86781-821-9

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Marlène Dulaurans, « Une recherche dans l'action : le cas d'une CIFRE en collectivité territoriale », *Communication et organisation* [En ligne], 41 | 2012, mis en ligne le 01 juin 2015, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/3813> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.3813

Une recherche dans l'action : le cas d'une CIFRE en collectivité territoriale

Marlène Dulaurans¹

L'objectif de cet article vise à porter un regard analytique sur la méthodologie que nous avons employée lors de notre thèse CIFRE. Embauchée en 2009 par la délégation aux affaires européennes et internationales d'une collectivité territoriale française, l'institution souhaitait s'appuyer sur les sciences de l'information et de la communication pour mieux communiquer sur ses pratiques de coopération décentralisée. Aussi plongée pendant trois années au cœur du travail quotidien du service, nous avons choisi de nous inscrire dans une démarche de recherche-action : notre but principal étant de produire de nouvelles connaissances et de rechercher à améliorer les pratiques existantes de l'organisation. La définition de Jean Paul Resweber nous a conduite à considérer la recherche-action comme « une lecture des pratiques, c'est-à-dire des symboles refoulés qui légitiment les pratiques [...] ». C'est la perception intuitive d'un syndrome de malaises, de dysfonctionnements, de décalages entre les valeurs revendiquées et les comportements adoptés qui engagent les usagers dans une réflexion sur leurs actions »². Notre rôle a donc consisté durant cette CIFRE à comprendre la situation-problème identifiée par la délégation aux affaires européennes et internationales de la collectivité, à contextualiser le sens de l'action de coopération décentralisée et analyser les représentations propres qu'ont intégrées les différentes parties prenantes de notre terrain de recherche, pour en proposer une nouvelle lecture qui inciterait au changement des pratiques au sein de l'organisation. Notre démarche réflexive s'est fondée sur une stratégie qui ne renvoie pas à une recherche sur l'action, mais véritablement dans l'action. Elle a dû pour cela faire appel

1. Marlène Dulaurans est docteur en Sciences de l'Information et de la Communication de l'Université Michel de Montaigne, Bordeaux 3 et actuellement responsable des formations pédagogiques de la Maison de l'Europe Bordeaux-Aquitaine. Elle est chercheur associé au laboratoire du MICA (Médiation, Information, Communication, Art - EA 4426) dans l'axe Communication, Organisations & Sociétés. Dans le cadre de recherches-actions, ses différents travaux portent sur l'étude de la communication publique et politique et plus spécifiquement des situations de communication interculturelle ; marlene.dulaurans@u-bordeaux3.fr

2. RESWEBER J.- P., *La recherche-action*, Paris, PUF, 1995, p 113.

à des compétences plurielles pour saisir notre objet de recherche dans sa multidimensionnalité.

Une méthodologie de la complexité

Dans le cadre d'une recherche-action, le chercheur doit pouvoir s'inscrire dans une démarche méthodologique qui vise à prendre en compte de manière plus globale la situation-problème identifiée, en appréhendant notamment ses dimensions économiques, politiques, sociales, juridiques, environnementales mais également psychologiques. Il doit s'attacher à dépasser tout cloisonnement au simple savoir théorique pour l'enrichir d'une connaissance de la réalité dans sa multiplicité. « Parler de la réalité, c'est parler de la recherche dans son contexte, dans l'intention de percer le mystère de l'objet dans sa complexité ou dans son univocité. Parler de réalité, c'est aussi faire appel au réel, au-delà en quelque sorte du concept, penser à la chose au-delà de l'illusion, de l'apparence »³. Michel Bataille se plaît à décrire la recherche-action comme une « méthodologie de la complexité »⁴, qui permet d'avoir accès à de nouveaux terrains dans le champ du social et d'atteindre des résultats difficiles à obtenir par des approches scientifiques plus classiques qui jusqu'à présent valorisaient l'universalité. Grâce à la recherche-action, l'intersubjectivité bouscule l'épistémologie la plus traditionnelle. Rechercher revient à prêter du sens au fonctionnement d'une pratique, à proposer une nouvelle lecture distanciée, pour réorienter la réalité. « Recherche d'action » et « action de recherche » deviennent alors indissociables, profitant à une stratégie globale où la méthode de recherche-action préconise de conduire l'ensemble du processus depuis le repérage de la situation-problème qui est observée sur le terrain à la modélisation de la pratique à ajuster pour l'organisation.

La complexité de la recherche-action ne se limite pas à la prise en compte des enjeux socio-économiques dans lesquels s'inscrit l'organisation mais s'examine également au travers de l'approche transversale qu'elle mobilise chez le chercheur. En effet, la recherche-action possède la particularité d'évoluer sur différents espaces d'action, sur différents espaces d'observation. De fait, le chercheur est amené à circuler entre différents sites, qui ne sont pas forcément homogènes ou compatibles les uns entre les autres. Souplesse et adaptabilité s'imposent dans l'attitude que doit adopter le chercheur pour pouvoir articuler de manière cohérente son travail de recherche et construire de nouvelles connaissances au regard des pratiques professionnelles dans lesquelles il s'intègre. Ainsi récursivement, il se réfugiera derrière une attitude d'acteur pour appréhender l'objet de recherche dans toute sa complexité et adoptera une posture de chercheur pour expliquer cette complexité, se mettre

3. CARDINAL P., MORIN A., *La modélisation systémique peut-elle se concilier avec la recherche-action intégrale ?*, Université Laval, 1994, <http://www.sites.fse.ulaval.ca/reveduc/html/vol1/no2/morin.html>, consulté le 16 décembre 2010.

4. BATAILLE M., « Méthodologie de la complexité », *POUR*, n°90, 1983, p 32

à distance en déconstruisant ces connaissances insues et se réappropriant ces savoirs pour mieux agir. Dans « La pensée sauvage », Claude Lévi-Strauss avait caractérisé ces déconstructions et reconstructions comme un art, celui du bricolage. « Le bricoleur n'est pas un ingénieur, il ne conditionne pas ses opérations à la mise en forme d'une méthode dont il aurait au préalable extirpé et mis à nu les principes. Le bricoleur est un débrouillard qui parvient toujours à assembler des objets même si sa construction paraît hétéroclite, fragile et semble le produit du hasard et non d'une nécessité »⁵. Aussi par son imprégnation du terrain et sa participation à la vie de l'organisation, le chercheur se doit dans une recherche-action d'interpréter les situations auxquelles il est quotidiennement confronté, ce que Gino Gramaccia considère comme « rendre compte du sens de la pratique »⁶. Il adopte une conduite d'observation participante et interagit en permanence avec le terrain pour procéder à des ajustements entre la pratique, l'observation et la théorisation, entre l'opérationnel et le scientifique. Le chercheur doit déconstruire sa réalité, la confronter à des théories pour mieux reconstruire ses propres connaissances. Plusieurs chercheurs⁷ ont d'ailleurs représenté leur méthode de recherche-action sous la forme métaphorique d'un mouvement circulaire qui fonctionnerait telle une spirale, justifiant un retour d'information constamment recherché par des processus de rétroaction, et recadrant ainsi l'action au cœur de la démarche : « le management rationnel social produit de fait une spirale de mesures qui se compose d'un cercle de planification, d'action et de recherche des faits au sujet du résultat de l'action »⁸.

Une recherche impliquée

Produire de nouvelles connaissances, rechercher à améliorer les pratiques existantes de l'organisation, c'est aussi accepter de regarder l'implication du chercheur comme nécessaire à son travail académique. Il participe à la vie du groupe, il accepte de s'engager, de se « compromettre » scientifiquement parlant pour provoquer l'innovation. Plusieurs auteurs considèrent cette implication comme le point de départ de toute démarche de recherche-action et la tiennent pour fondamentale dans l'obtention des résultats. En général, la recherche-action n'est pas du fait du chercheur. Elle est un choix initial de l'organisation qui voit en son sein une difficulté du quotidien enracinée.

5. SANCHEZ P., *La rationalité des croyances magiques*, Paris, Librairie Droz, 2007, 726 p.

6. GRAMACCIA G., *Les actes de langage dans les organisations*, Paris, Éditions L'Harmattan, 2001, p. 61.

7. GOYETTE G., LESSARD-HÉBERT M., *La recherche-action : Ses fonctions, ses fondements et son instrumentation*, Québec, PUQ, 1987, 204 p. ; DE BRUYNE P., HERMAN J., DE SCHOUTHEETE M., *Dynamique de la recherche en sciences sociales. Les pôles de la pratique méthodologique*, Paris, PUF, 1974, 240 p. ; GRELL P., WERY A., « Problématiques de la recherche-action », *Revue internationale d'action communautaire*, Volume 5, n°45, printemps 1981, pp. 123-130.

8. LEWIN K., Group decision and social change, in NEWCOMB T. M., HARTLEY E. L., *Readings in Social Psychology*, New York, Henry Holt and Co., chapter VII, texte n°33, 1947, p. 201, « rational social management therefore, proceeds in a spiral of steps which is composed of a circle of planning, action and fact finding about the result of the action », traduit par nos soins.

Conscientisée, elle fait appel à un regard professionnel extérieur. La démarche est donc ainsi assumée par le chercheur, voire revendiquée afin de susciter un mode d'interaction plus fort avec les différentes parties prenantes. Dans ce cadre, lorsque le chercheur participe, il s'engage. « Il n'existe pas d'autre moyen de découvrir le savoir que d'entrer en rapport concret avec les objets et les processus réels, de s'efforcer de les maîtriser et de les modifier, d'élaborer des concepts à partir de l'expérience acquise et de mettre les conclusions une fois de plus à l'épreuve des faits. Le savoir n'existe pas en dehors de la pratique. Les hommes n'acquiescent pas la connaissance des choses au sujet desquelles ils n'ont pas ressenti le besoin, ou eu l'occasion, d'apprendre quoi que ce soit dans la pratique »⁹. En recherche-action, le chercheur apprend parce qu'il devient actant, parce qu'il intègre le système, en tant que partie prenante ; il vit une expérience que René Barbier décrit sous les traits représentatifs de « l'intégralité de notre vie émotionnelle, sensorielle, imaginative, rationnelle »¹⁰. Pour Paul Demunter, son implication ne peut qu'être complète, son engagement total « Il n'est plus le chercheur extérieur qui répond à une commande, s'implique dans l'action le temps de son intervention, et disparaît dès que sa recherche est terminée, laissant ainsi l'action se poursuivre sans lui »¹¹.

Pierre Paille a proposé une typologie de la recherche-action mettant en évidence une graduation des formes d'investissement qu'elle génère. Elle peut en effet être considérée comme une recherche appliquée, c'est-à-dire que « la recherche [est] appliquée à l'action [d'un] sujet, mais aussi à partir de cette action »¹². Elle peut également être perçue comme une recherche impliquée où « le chercheur influence le comportement des événements observés »¹³. Elle peut aussi évoluer vers une recherche imbriquée : « l'imbrication du chercheur, de l'acteur et des contextes est une caractéristique intrinsèque de la recherche-action »¹⁴. Enfin, elle peut se révéler comme une recherche engagée « dans une action [où] chercheur et acteur en attendent une utilité sociale »¹⁵. Ces quatre formes d'investissement traduisent toutes une récursivité de la connaissance où le travail du chercheur est indubitablement associé à celui du praticien. Le savoir et la pratique s'inscrivent dans un système qui respecte « cette dialectique constitutive de toute complexité : devenir en fonctionnant et fonctionner en devenant »¹⁶. Dans une telle perspective,

9. HALL B. L., « Le savoir en tant que marchandise et la recherche participative », *Perspectives*, Volume IX, n°4, 1979, p 432.

10. BARBIER R., *La recherche-action*, Paris, Anthropos, 1996, p 48.

11. DEMUNTER P., « Recherche participante ou recherche-action de type stratégique ? », *Les Cahiers d'Études du C.U.E.E.P.*, n°9, décembre 1987, p 10.

12. PAILLE P., Recherche-action, in MUCCHIELLI A., *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Colin, 2009, p 193.

13. *Ibid.*, p 193

14. *Ibid.*, p 193

15. *Ibid.*, p 193

16. LE MOIGNE J.-L., *La théorie du système général : Théorisation de la modélisation*, Paris, Presses Universitaires de France, 1994, p 17

le chercheur-acteur structure méthodologiquement au fur et à mesure ses connaissances. Il construit progressivement son savoir. Il est en apprentissage « lorsqu'il s'agit d'aider les acteurs à améliorer leur connaissance des effets de leur propre intervention pour mieux l'ajuster aux objectifs qu'ils s'assignent ou qui leur sont assignés »¹⁷. L'implication du chercheur dans sa recherche-action permet de construire de manière concomitante sa connaissance. Elle permet un enrichissement mutuel et l'échange d'expériences. « *La recherche-action est un travail sur l'implication. Elle fait passer l'acteur-chercheur – ou le chercheur-acteur – d'une implication pliée, complètement emmêlée à une autre forme d'implication. Cette implication est réfléchie, délibérée. [...] « Etre plié dans » devient « s'engager dans »*¹⁸. Participer et s'investir dans la recherche-action revient pour notre cas, à œuvrer dans le sens des intérêts de l'organisation. C'est viser le changement social en transformant réciproquement le discours et l'action.

Une écoute active

Dans la démarche de recherche-action, chercheurs et acteurs sont intimement liés. Qu'il s'agisse de répondre aux attentes de l'organisation qui fait appel à un regard extérieur, d'identifier les besoins concrets émanant des terrains, ou de faire participer les parties prenantes dans leurs différences, le chercheur doit pouvoir adopter une posture d'écoute pour être à même de les satisfaire. De nombreux auteurs¹⁹ ont apporté des indications quant à l'attitude à emprunter. Ils se rejoignent sur l'importance au début d'une recherche-action, mais également tout au long de sa mise en œuvre, de pouvoir évincer un certain nombre de préjugés, d'idées préconçues sur l'organisation, sur l'objet de recherche mais également sur les différents acteurs concernés. « Les idées préconçues existent en conséquence d'un ancrage dans une histoire professionnelle mais également dans l'adhésion du chercheur à des théories auxquelles il se réfère »²⁰. Cette attitude demande une attention quotidienne et beaucoup de bienveillance dans le rapport entretenu à la réalité. Elle nécessite de refuser à interpréter, à porter un jugement de valeur, voire à comparer. Il faut être vigilant pour ne pas transposer ses interprétations personnelles, ses propres idées, aux observations faites sur le terrain. Il est nécessaire de se confronter à la réalité dans la perspective d'une expérience ne renvoyant qu'à elle-même et d'accepter de regarder chaque situation dans sa singularité. Dans cette posture d'écoute, la disponibilité et l'empathie doivent être deux éléments perceptibles dans l'attention qui est accordée à l'autre. Le chercheur

17. BERNOUX P., *Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations*, Paris, Seuil, 2004, p 159.

18. BATAILLE M., Les recherches-actions : Entre mythe et réalité ?, in MESNIER P.-M., MISSOTTE P., *La recherche-action : Une autre manière de chercher, se former, transformer*, Paris, Éditions L'Harmattan, 2003, p 165.

19. DEVEREUX G., *De l'angoisse à la méthode dans les sciences du comportement*, Paris, Flammarion, 1980, 474 p. ; GOYETTE G., LESSARD-HEBERT M., *La recherche-action, ses fonctions, ses fondements et son instrumentation*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 1987, 204 p.

20. MESNIER P.-M., MISSOTTE P., *La recherche-action : Une autre manière de chercher, se former, transformer*, Paris, Éditions L'Harmattan, 2003, p 292.

doit se positionner de manière neutre, sans aucune intentionnalité, pour susciter la participation et la coopération des acteurs. Il doit montrer qu'il comprend le système de valeurs mobilisé même s'il n'adhère pas aux opinions exposées ou aux pratiques mises à l'œuvre.

René Barbier a longuement développé cette notion d'écoute qu'il a qualifiée de « sensible ». Il propose l'idée d'une simultanéité des sens, un « écouter/voir », dans lequel la recherche-action trouve toute sa place et permet une nouvelle inscription sociétale du chercheur. « Le chercheur doit savoir sentir l'univers affectif, imaginaire et cognitif de l'autre pour comprendre de l'intérieur des attitudes, des comportements, le système d'idées, de valeurs, de symboles et de mythes »²¹. Par cette approche, il entre dans une nouvelle dynamique relationnelle en acceptant l'autre dans son intégralité. Cette écoute sensible devient pour lui une notion-clé pour mener ce qu'il décrit comme une « recherche-action existentielle ». Cette recherche fait de l'homme le cœur de son étude. Elle « accepte de s'enquérir de la place de l'homme dans la nature et de l'action organisée pour lui donner du sens ». Elle s'élabore autour de thèmes spécifiques qui s'ancrent dans le vécu quotidien et le commun. Ce concept d'existentialité se préoccupe des valeurs, des idées, des sentiments que le sujet éprouve et qui conduisent ses pratiques sociales, construisant par là-même son adaptation à la société. Dans la recherche-action existentielle, « sont ainsi assumés des sentiments vécus comme l'ambiguïté, l'ambivalence, l'équivocité, le paradoxe, la perte et l'attachement »²². Des thèmes comme la souffrance, le travail, l'interculturalité, la vie sociale, la politique représentent autant de domaines interdisciplinaires qui peuvent mettre en écho la nature profonde de l'individu à son rapport à la réalité. René Barbier considère que ce « sensible » correspond justement à l'axe principal de compréhension d'une recherche-action qui met l'étude de l'homme au cœur de l'analyse.

Les méthodes de cette recherche-action

Nous former à comprendre le sens que les acteurs donnent à leurs actions, à appréhender les processus sociaux dans lesquels ils évoluent et à analyser la construction de leur réalité sociale, a impliqué de privilégier une approche qualitative dans notre méthodologie de recherche. C'est parce que « la recherche qualitative se prête bien à l'étude des phénomènes complexes et mouvants »²³, qu'elle correspondait de manière pertinente à notre démarche. Nous souhaitons privilégier une recherche compréhensive reposant sur une logique inductive. Notre retour constant entre connaissances théoriques et celles issues du terrain de recherche par un travail de collecte et d'analyse, nous a imposé une démarche itérative souple, avant tout orientée sur la construction des savoirs.

21. BARBIER R., *op. cit.*, p 66.

22. MESNIER P.-M., MISSOTTE P., *op. cit.*, p 56.

23. DESLAURIERS J.-P., *Recherche qualitative : Guide pratique*, Montréal, McGraw-Hill, 1991, p 14.

La particularité de notre statut CIFRE au sein de la délégation aux affaires européennes et internationales de cette collectivité, nous a conduite à mener ce travail par un contact privilégié et prolongé avec le terrain. Dans un tel cadre ouvert à l'analyse situationnelle, l'étude de cas s'est révélée l'enquête empirique qui correspondait le mieux à notre recherche. Elle étudiait « un phénomène contemporain dans son contexte de vie réelle, où les limites entre le phénomène et le contexte ne sont pas nettement évidentes et dans lequel des sources d'informations multiples sont utilisées »²⁴. En effet, nous examinions le phénomène communicationnel de la coopération décentralisée dans le contexte de l'institution publique. La délégation nous a fourni une situation réelle où nous pouvions observer et analyser différentes dynamiques de terrain et la façon dont elles interagissaient entre elles. Ce mode d'investigation visait à obtenir la perception la plus complète de l'objet de recherche en l'abordant comme un tout, en le regardant dans une perspective holistique. « Les systèmes humains et sociaux sont complexes. Pour comprendre les phénomènes qui y sont reliés, il faut recourir à une vision holistique. Une telle vision permet non seulement d'arriver à des descriptions détaillées des situations et des événements, mais aussi d'acquérir une connaissance approfondie du comportement des acteurs qui y évoluent, des sentiments qu'ils éprouvent ainsi que des interactions qui les lient »²⁵.

L'étude de cas s'attache à saisir la complexité mais également toute la richesse du caractère évolutif du phénomène étudié. Elle s'appuie essentiellement « sur l'expérience vécue par les acteurs en situation et sur la perception qu'ils [en] ont »²⁶. Cette forme de recherche a longuement été stéréotypée et décriée, notamment par les positivistes, arguant qu'elle ne peut être de même qualité qu'une étude portant sur des généralisations²⁷, qu'elle ne s'intéresse qu'aux particularités des phénomènes²⁸, qu'elle manque de rigueur et d'objectivité²⁹. Cependant aujourd'hui, elle a su s'imposer comme un domaine d'investigation reconnu dans les méthodes qualitatives et trouver des procédés pour pallier ces critiques. Un retour systématique de son travail avec le laboratoire de recherche peut, par exemple, impulser la construction d'une analyse de manière collégiale et permettre ainsi par une confrontation théorique de faire émerger de nouveaux points d'ancrage. Confirmer les informations recueillies auprès de personnes-ressources afin d'assurer la conformité de la situation observée ou faire des sélections représentatives de l'échantillonnage pour éviter toute position extrême, sont quelques-unes des normes scientifiques

24. YIN R. K., *Case Study Research : Design and Methods*, London, Sage Publications, 1984, p 23.

25. GAGNON Y.-C., *L'étude de cas comme méthode de recherche : Guide de réalisation*, Québec, PUQ, 2005, p 1.

26. COLLERETTE P., Études de cas, in MUCCHIELLI A., *op. cit.*, p 79.

27. STAKE R., Case Studies, In DENZIN N.K., LINCOLN Y.S., *Handbook of Qualitative Research*, London, Sage, 1994, 784 p. ; KUGLER M., « Que penser des études de cas pour la formation universitaire ? », *Communication & Organisation*, n°10, Méthodes de recherche en communication, 1996, pp. 175-189.

28. ALTHEIDE D. L., JOHNSON J. M., Case Studies, In DENZIN N.K., LINCOLN Y.S., *op. cit.*

29. YIN R. K., *op. cit.*

qui peuvent justement permettre d'établir la valeur de l'analyse et faire émerger, en la matière, de véritables travaux de références³⁰. De plus, dans le processus de recherche-action, la validation de l'analyse par les acteurs concernés, son appropriation par le groupe, permettra de confirmer, à défaut de son objectivation, son acceptation et sa reconnaissance. « Le cas est d'un intérêt secondaire : il joue un rôle de support, facilitant notre compréhension de quelque chose d'autre. On va même jusqu'à multiplier les angles de prise de vue, les sources d'information (triangulation) pour saisir le grand nombre de facteurs qui interagissent »³¹. C'est par cette technique de recherche que l'on a pu véritablement faire émerger le sens profond de la complexité d'un phénomène contemporain, montrer ses évolutions dans un contexte de vie réelle, comprendre les dynamiques du système social et les significations qu'il représente. Notre ambition était donc d'arriver à produire des connaissances suffisamment généralisables pour aider la collectivité à construire du sens sur les diverses représentations actuelles de la coopération décentralisée, et sur les préalables d'un apprentissage collectif pour réajuster les discours publics et politiques sur les actions initiées par la collectivité.

Le travail du chercheur en entreprise s'appuie sur une imprégnation du phénomène étudié pour lequel il va mettre à contribution différents outils d'analyse qualitatifs. « Une recherche caractérisée par une période d'interactions sociales intenses entre le chercheur et les sujets, dans le milieu de ces derniers. Au cours de cette période des données sont systématiquement collectées »³². Pour notre part, immergée quotidiennement dans les activités menées par la délégation aux affaires européennes et internationales, nous nous sommes attachée à rendre compte des processus sociaux autour de la communication de la coopération décentralisée en observant les acteurs et leurs comportements. Trois années d'immersion (février 2009 – février 2012) nous ont été nécessaires pour appréhender ce que Chapoulie modélise comme « l'épreuve quotidienne de réalisme »³³. L'observation du terrain nous a été capitale pour comprendre comment les individus perçoivent la réalité et les significations qu'ils attribuent à leurs propres actions et aux rôles des autres acteurs. De nombreux manuels³⁴ traitant de l'observation nous ont accompagnée dans notre démarche de recherche, balisant ainsi notre mode d'investigation. Nous en avons retenu plusieurs enseignements, principalement celui de regarder sans attendre et

30. ALLISON G. T., *Essence of decision : Explaining the Cuban Missile Crisis*, New York, Longman, 1999, 416 p.

31. DORVIL H., MAYER R., *Problèmes sociaux : Études de cas et interventions sociales*, Sainte-Foy, PUQ, 2001, p 22-23.

32. BOGDAN et TAYLOR (1975), cités par LAPASSADE G., *L'ethnosociologie*, Paris, Méridiens Klincksieck, 1991, p 22.

33. CHAPOULIE J.- M., « Le travail de terrain, l'observation des actions et des interactions et la sociologie », *Sociétés contemporaines*, n°40, 2000, pp. 5-27.

34. BEAUD S., WEBER F., *Guide de l'enquête de terrain : Produire et analyser des données ethnographiques*, Paris, La Découverte, 2010, 331 pages ; PERETZ H., *Les méthodes en sociologie : L'observation*, Paris, La Découverte, 2004, 122 p. ; ARBORIO A.-M., FOURNIER P., *L'observation directe : L'enquête et ses méthodes*, Paris, Armand Colin, 2010, 128 p.

d'écouter sans voir. Jean Peneff a souligné toute la complexité de l'observation *in situ*. Il a ainsi expliqué la nécessité de dépasser la considération du « je sais, j'y étais, j'ai vu » [pour] « je me suis installé, j'y suis resté longtemps, j'ai appris la langue (argot, langue vernaculaire), j'ai participé au fonctionnement ordinaire, j'ai partagé les secrets de l'organisation, le système des croyances, j'ai vu les chefs d'œuvre »³⁵. Ce rôle d'observateur présente l'intérêt de pouvoir articuler des points de repères pour mieux analyser les pratiques sociales et orienter le projet d'action.

Par la convention CIFRE qui nous liait à la collectivité territoriale, nous avons opéré une observation *in situ* à découvert. Nous avons été tenue d'informer les enquêtés de notre démarche de recherche et des objectifs de ce travail. Forte de ce principe, lors de nos observations, nous avons été particulièrement vigilante sur le rôle et les places qu'occupaient les acteurs, sur les positions adoptées qu'ils s'efforçaient de nous montrer et les stratégies qui en découlaient. Nous nous sommes toujours interrogée sur les intérêts souvent divergents que chacun pouvait trouver à partager avec nous, en tant qu'observatrice à découvert, des informations. Dès le début de notre recherche, nous avons pu ainsi rencontrer certaines résistances des acteurs vis-à-vis de l'intrusion d'un « étranger professionnel », comme le souligne Michael Agar³⁶, venu ouvrir la porte de leur collectivité pour observer leurs pratiques. « Malgré toutes ses qualités, l'ethnologue de terrain ne peut effacer sa tare originelle : il est et restera un étranger [...] l'ethnologue n'est pas un indigène natif. Il a des préoccupations qui le reconduiront ailleurs, il n'est que de passage »³⁷. De façon à pouvoir surmonter ce barrage, nous avons souhaité acquérir, dès le début de notre recherche, un statut à l'intérieur même du groupe en proposant de renforcer la cellule communication de la délégation et de l'aider à créer de nouveaux outils afin de valoriser les actions de la collectivité à l'international. Participant ainsi aux activités du groupe tout en gardant notre distance académique, nous étions à même de pouvoir faire oublier parfois notre présence en qualité d'observateur.

35. PENEFF J., *Le goût de l'observation, comprendre et pratiquer l'observation participante en sciences sociales*, Paris, La Découverte, 2009, p 202.

36. AGAR M., *The professional stranger : An informal introduction to ethnography*, San Diego, Academic Press, 1996, 276 p.

37. COPANS J., *L'enquête ethnologique de terrain*, Paris, Armand Colin, 2011, p 33 .

BENEFICES d'une recherche-action à découvert	INCONVENIENTS d'une recherche-action à découvert
LA COMMANDE INITIALE	
Commande de la collectivité territoriale clairement identifiée : comment mieux communiquer sur ses pratiques de coopération décentralisée ?	Des attentes institutionnelles qui ne sont pas toujours en adéquation avec les constats observés de la réalité de la situation.
LA FONCTION DU CHERCHEUR EN COLLECTIVITE	
Fonction de chercheur associé - déchargé des interdictions et devoirs incombant aux fonctionnaires en situation (comme par exemple l'évaluation annuelle) - plus grande liberté d'action.	Liberté de fonctionnement inaccoutumée, pas toujours légitime au regard des autres agents soumis à des règles plus formelles.
LA VOLONTE MANAGERIALE	
Volonté de l'organisation de procéder à une recherche-action - implication des équipes dirigeantes pour aider au mieux le chercheur.	Rapport difficile avec le reste des agents qui n'est pas toujours informé de la nécessité de la démarche et de son utilité - acceptation parfois laborieuse.
LE STATUT DE CIFRE	
CIFRE correspond au grade d'attaché territorial - bénéficie d'un statut dans la ligne hiérarchique reconnu.	Mais il s'agit aussi de la présence d'une personne qui n'a pas le concours de la fonction publique territoriale qui de surcroît est doctorante à l'université de Bordeaux ; confusion généralement faite avec le statut de stagiaire, seule référence clairement identifiée par les agents en interne des étudiants observant l'institution pour quelques temps.
LES TEMPORALITES	
Présent pour un temps déterminé de trois années - considéré comme simplement de passage et donc tenu à l'écart des conflits et des alliances.	Trois années alternées avec l'université ne permettent pas une intégration totale par tous les services - considéré comme étranger à la collectivité (pas accès aux offres d'emploi en interne par exemple).
L'ACCES AU TERRAIN	
Entrée dans la délégation facilitée ce qui suppose une plus grande accessibilité au terrain.	La démarche de recherche est souvent assimilée à une injonction hiérarchique provoquant un impact sur la collecte des données - amalgame avec l'idée d'un poste parachuté venu surveiller - mise en question de la compétence professionnelle.
LA TRANSPARENCE D'ACTION	
Transparence d'action - les acteurs s'attendent à être sollicités et interrogés au cours de la recherche.	Par peur de répercussions professionnelles directes, les échanges peuvent être biaisés, les informations sous contrôle, la parole contenue, voire autocensurée, ce qui ne donne pas accès à la variété des situations.
LES MOYENS DE LA RECHERCHE	
Moyens mis en œuvre favorables (bureau, déplacements, horaires...) / conditions de travail optimales.	La création de la « mission recherche », dont le temps de travail est partagé avec l'université est nouvelle pour la délégation, donc il n'existe pas d'antécédents permettant aux agents de comprendre ni le fonctionnement, ni le bénéfice.

Tableau : Bénéfices et inconvénients d'une recherche-action à découvert

Le rôle d'observateur consiste en premier lieu pour James Spradley, en un large examen du phénomène étudié, des acteurs en lien, de leurs conduites, des activités menées, des lieux, ce qu'il décrit comme le « grand tour »³⁸. Par la suite, il considère que l'observateur est en mesure de poser un regard plus détaillé sur des scènes de la vie sociale à l'occasion d'évènements plus spécifiques auquel il prend part et peut ainsi repérer des enchaînements d'action et décomposer leur mise en relation, procéder à des « mini tours »³⁹. Dans ce travail d'observation, John Lofland et Lyn H. Lofland⁴⁰ ont mis en évidence dans leurs travaux 10 catégories de signification de faits observés. Ils mentionnent tout d'abord les faits « pratiques ». Il s'agit des « catégories récurrentes de paroles ou d'actions qui sont considérées comme normales, banales », comme par exemple les repas à la cantine le midi entre collègues de travail. Ils ont ensuite identifié les faits « épisodes », soit des « événements remarquables inhabituels ». Nous pouvons y assimiler dans notre terrain de recherche, les vœux du président en début d'année ou un départ à la retraite... Ils ont également désigné des faits comme des « rencontres », des « relations directes entre deux ou plusieurs personnes », telles qu'une conversation conviviale autour de la machine à café. Ils ont mentionné par la suite l'observation des « rôles » comme « types spécifiques d'individus ». Pour notre cas, nous pouvons les assimiler par exemple aux élus politiques ou aux VIE (Volontaires Internationaux en Entreprise) dans les différentes zones géographiques de coopération. Autres faits observables, les « relations » entre « deux personnes [interagissant] assez régulièrement pendant un long laps de temps ». Cette catégorie peut être reliée par exemple aux échanges tenus entre un chargé de mission de la délégation et le bénéficiaire d'une subvention. Les « groupes » qui ont le « sentiment de constituer une entité sociale » peuvent également faire partie de cette catégorisation. Le GIA (Groupes Inter-Assemblées) de cette collectivité relève de ce niveau d'analyse. John Lofland et Lyn H. Lofland ont également intégré dans cette classification les « organisations », qu'ils décrivent comme des « collectivités constituées qui poursuivent des objectifs définis et qui s'attachent à les atteindre ». Rapportées à notre terrain, ces organisations constituées peuvent se retrouver dans le pôle international, européen ou transfrontalier. Les « localités », « ensemble fortement imbriqués de rencontres, de rôles, de groupes, d'organisations, qui assurent la subsistance de leurs membres et occupent un territoire socialement défini » peuvent relever de la délégation aux affaires européennes et internationales, du service interne. Les « mondes sociaux », « grandes entités dont les frontières sont vagues mais dont les membres ont l'un ou l'autre intérêt commun » tels que la coopération décentralisée entre cette collectivité

38. SPRADLEY J., *Participant observation*, New York, Holt, Rinehart and Winston, 1980, pp. 73-84.

39. *Ibid.*

40. LOFLAND J., LOFLAND L. H., 1984, cités par JONES Russel A., in *Méthodes de recherche en sciences humaines*, Bruxelles, De Boeck Universités, 2000, p 55.

territoriale française et une autre collectivité à l'étranger et les « styles de vie » dans le sens où il s'agit des « modes d'adaptation à l'existence adoptés par un grand nombre de personnes ayant une situation sociale similaire » comme la culture des fonctionnaires, sont les deux dernières catégories complétant cette typologie des faits observés.

Toutes ces observations directes peuvent trouver un écho dans la posture que Paul Lazarsfeld préconise d'adopter pour le chercheur en entreprise et dans les qualités intrinsèques qu'il doit développer pour être en mesure de procéder à ce qu'il nomme des « observations surprenantes »⁴¹. Il a mis l'accent sur la nécessité de perpétuellement s'étonner des différences ressenties entre son propre système de référence et celui du terrain observé, mais également sur la volonté de vouloir comprendre dans son intégralité la situation pouvant apparaître comme complexe au premier abord. Il a notamment souligné l'intérêt d'investiguer en posant des questions pour obtenir des informations, des éclaircissements sur les pratiques sociales des acteurs. Le sens prend acte en situation. Ainsi les mots posés sur les actions peuvent aider à comprendre les conduites des pratiques. Plusieurs auteurs⁴² ont traité de la thématique des interactions privilégiées avec les acteurs en situation et manifesté l'idée que des relations suivies peuvent contribuer à créer du lien au sein de l'organisation, favorisant ainsi l'avancée de la recherche et facilitant le travail d'investigation. Des rapprochements individuels peuvent s'opérer et permettre d'instaurer des climats plus personnels, voire conduire à adopter un rôle d'ami, de confident dans certains cas. Ces contacts privilégiés peuvent s'avérer des ressources vives pour avoir accès à une autre forme d'information sur le terrain, beaucoup moins accessible par un seul rôle d'observateur direct. Ces témoins-clés, ces « alliés » peuvent servir de point d'appui pour éclaircir des événements trop complexes, les tenants et aboutissants d'une situation bien spécifique à laquelle nous n'avons pas forcément assistée dans son intégralité.

Plusieurs outils stratégiques nous ont aidée tout au long de notre recherche à structurer la collecte de nos données. Le terrain étant un véritable laboratoire pour la communication des organisations, il existe une multitude de ressorts à mobiliser pour enrichir le travail d'investigation. Pour notre cas, nous avons procédé à la tenue de fiches sur les différents acteurs-clés évoluant au sein de la coopération décentralisée en Aquitaine. Différentes conversations du quotidien nous ont permis d'obtenir des informations supplémentaires sur le parcours professionnel de certains décisionnaires, les prises de positions d'élus politiques, des anecdotes expliquant une sensibilité à l'interculturalité pour quelques leaders d'opinions... Nous avons également constitué comme support opportun, un lexique indigène dans lequel nous avons consigné

41. LAZARSFELD P., *Philosophie des sciences sociales*, Paris, Gallimard, 1970, p 320.

42. WEBER F., *Le travail d'à côté. Etude d'ethnographie ouvrière*, Paris, Editions De L'école Pratiques De Hautes Etudes En Sciences Sociales, 1989, 212 p. ; WHYTE W. F., *Street corner society. La structure sociale d'un quartier italo-américain*, Paris, La Découverte, 1996, 399 p.

des expressions caractéristiques à l'environnement de la coopération décentralisée, des éléments langagiers techniques internes à la délégation, des significations administratives comme celles par exemple relatives aux finances publiques. Un carnet de bord a complété notre méthode d'observation, nous permettant de retranscrire régulièrement par écrit des séquences auxquelles nous avons assisté. Destinées à être utilisées uniquement comme un matériau de remémoration pour notre analyse finale, différentes formes de notes s'y sont succédées. Des notes descriptives de lieux, d'échanges, de réunions, de séminaires ont côtoyé des pistes de réflexions personnelles plus subjectives, mais également des notes prospectives de méthodologie, voire des notes d'analyse sur le fonctionnement de l'institution. La consignation de ces « techniques du banal et du quotidien »⁴³ nous a offert un recueil précis d'informations permettant d'apprécier toute transformation de notre objet de recherche pendant ces trois années de CIFRE. La mise en tension régulière de ces observations auprès des acteurs avec lesquels nous entretenions des relations suivies au sein de l'organisation même ou bien à l'école doctorale, nous a permis de confronter nos différentes analyses, et de vérifier, à leur formulation, leur pertinence.

Associée à des entretiens, l'observation participante constitue une méthode de recherche efficace sur le terrain⁴⁴. « L'entretien permet à l'observateur participant de confronter sa perception de la « signification » attribuée aux événements par les sujets à celle que les sujets expriment. La technique de l'entretien peut donc être considérée, non seulement comme utile, mais également comme complémentaire à celle de l'observation participante : elle est nécessaire lorsqu'il s'agit de recueillir des données valides en ce qui concerne les croyances, les opinions et les idées des sujets de recherche »⁴⁵. Sur notre terrain de recherche, l'entretien est venu en complément de l'observation participante fournir des informations déterminantes quant à l'acceptation de la coopération décentralisée par les différentes parties prenantes, la perception de son utilité, de son efficacité... L'entretien a permis, au contraire, de déjouer certains biais qui auraient été propres à l'observation participante. Grâce à l'utilisation de ces deux méthodes, nous avons mieux compris certains enjeux politiques et publics et intégré la position de plusieurs élus sur les questions internationales et l'implication de la région auprès de collectivités étrangères. « L'entretien est un complément indispensable de l'observation pour en lever des ambiguïtés, les malentendus, recueillir le sens que l'acteur donne à son action, son vécu et ses prises de positions. [...] Les entretiens donnent accès aux orientations et justifications subjectives, aux catégories de pensées, aux vérités qui échappent »⁴⁶. En complément de l'observation

43. BARBIER R., *op. cit.*, p 92

44. MUCCHIELLI A., *op. cit.*

45. BOUTIN G., *L'entretien de recherche qualitatif*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1997, p 39.

46. DEMAILLY L., *Politiques de la relation : Approche sociologique des métiers et activités professionnelles relationnelles*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, 2008, p 113.

participante, l'entretien permet véritablement d'appréhender avec acuité le « sens construit » des acteurs, d'associer au discours leur pratique et de se saisir du processus par lequel ils ont élaboré leurs modes de représentations.



BIBLIOGRAPHIE

AGAR M., *The professional stranger : An informal introduction to ethnography*, San Diego, Academic Press, 1996.

ALLISON G. T., *Essence of decision : Explaining the Cuban Missile Crisis*, New York, Longman, 1999.

ALTHEIDE D. L., JOHNSON J. M., *Case Studies*, in DENZIN N.K., LINCOLN Y.S., *Handbook of Qualitative Research*, London, Sage, 1994.

ARBORIO A.-M., FOURNIER P., *L'observation directe : l'enquête et ses méthodes*, Paris, Armand Colin, 2010.

BARBIER R., *La recherche-action*, Paris, Anthropos, 1996.

BATAILLE M., « Méthodologie de la complexité », *POUR*, n°90, 1983.

BATAILLE M., Les recherches-actions : Entre mythe et réalité ?, in MESNIER P.-M., MISSOTTE P., *La recherche-action : une autre manière de chercher, se former, transformer*, Paris, Éditions L'Harmattan, 2003.

BEAUD S., WEBER F., *Guide de l'enquête de terrain : produire et analyser des données ethnographiques*, Paris, La Découverte, 2010.

BERNOUX P., *Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations*, Paris, Seuil, 2004.

BOGDAN et TAYLOR (1975), in LAPASSADE G., *L'ethnosociologie*, Paris, Méridiens Klincksieck, 1991.

BOUTIN G., *L'entretien de recherche qualitatif*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1997.

CARDINAL P., MORIN A., *La modélisation systémique peut-elle se concilier avec la recherche-action intégrale ?*, Université Laval, 1994, <http://www.sites.fse.ulaval.ca/reveduc/html/vol1/no2/morin.html>, consulté le 16 décembre 2010

CHAPOULIE J.-M., « Le travail de terrain, l'observation des actions et des interactions et la sociologie », *Sociétés contemporaines*, n°40, 2000.

COLLERETTE P., *Études de cas*, in MUCCHIELLI A., *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Colin, 2009.

COPANS J., *L'enquête ethnologique de terrain*, Paris, Armand Colin, 2011.

DE BRUYNE P., HERMAN J., DE SCHOUTHEETE M. *Dynamique de la recherche en sciences sociales. Les pôles de la pratique méthodologique*, Paris, PUF, 1974.

DEMAILLY L., *Politiques de la relation : approche sociologique des métiers et activités professionnelles relationnelles*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, 2008.

DEMUNTER P., « Recherche participante ou recherche-action de type stratégique ? », *Les Cahiers d'Études du C.U.E.E.P.*, n°9, décembre 1987.

- DESLAURIERS J.-P., *Recherche qualitative : guide pratique*, Montréal, McGraw-Hill, 1991.
- DEVEREUX G., *De l'angoisse à la méthode dans les sciences du comportement*, Paris, Flammarion, 1980.
- DORVIL H., MAYER R., *Problèmes sociaux : études de cas et interventions sociales*, Sainte-Foy, PUQ, 2001.
- GAGNON Y.-C., *L'étude de cas comme méthode de recherche : guide de réalisation*, Québec, PUQ, 2005.
- GRAMACCIA G., *Les actes de langage dans les organisations*, Paris, Éditions L'Harmattan, 2001.
- GOYETTE G., LESSARD-HÉBERT M., *La recherche-action : ses fonctions, ses fondements et son instrumentation*, Québec, PUQ, 1987.
- GRELL P., WERY A., « Problématiques de la recherche-action », *Revue internationale d'action communautaire*, Volume 5, n°45, printemps 1981.
- HALL B L., « Le savoir en tant que marchandise et la recherche participative », *Perspectives*, Volume IX, n°4, 1979.
- KUGLER M., « Que penser des études de cas pour la formation universitaire ? », *Communication & Organisation, Méthodes de recherche en communication*, n°10, 1996.
- LAZARFELD P., *Philosophie des sciences sociales*, Paris, Gallimard, 1970.
- LE MOIGNE J.-L., *La théorie du système général : théorisation de la modélisation*, Paris, Presses Universitaires de France, 1994.
- LEWIN K., *Group decision and social change*, in NEWCOMB T. M., HARTLEY E. L., *Readings in Social Psychology*, New York, Henry Holt and Co., chapter VII, texte n°33, 1947.
- LOFLAND J., LOFLAND L. H., 1984, cités par JONES R. A., in *Méthodes de recherche en sciences humaines*, Bruxelles, De Boeck Universités, 2000.
- MESNIER P.-M., MISSOTTE P., *La recherche-action : une autre manière de chercher, se former, transformer*, Paris, Éditions L'Harmattan, 2003.
- MUCCHIELLI A., *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Colin, 2009.
- PAILLE P., Recherche-action, in MUCCHIELLI A., *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Colin, 2009.
- PENEFF J., *Le goût de l'observation, comprendre et pratiquer l'observation participante en sciences sociales*, Paris, La Découverte, 2009.
- PERETZ H., *Les méthodes en sociologie : l'observation*, Paris, La Découverte, 2004.
- RESWEBER J.-P., *La recherche-action*, Paris, PUF, 1995.
- SANCHEZ P., *La rationalité des croyances magiques*, Paris, Librairie Droz, 2007.
- SPRADLEY J., *Participant observation*, New York, Holt, Rinehart and Winston, 1980.
- STAKE R., *Case Studies*, in DENZIN N.K., LINCOLN Y.S., *Handbook of Qualitative Research*, London, Sage, 1994.
- YIN R. K., *Case Study Research : Design and Methods*, London, Sage Publications, 1984.

WEBER F., *Le travail d'à côté. Etude d'ethnographie ouvrière*, Paris, Editions De L'école Pratiques De Hautes Études En Sciences Sociales, 1989.

WHYTE W. F., *Street corner society. La structure sociale d'un quartier italo-américain*, Paris, La Découverte, 1996.

Résumé : L'expérience d'une thèse CIFRE en sciences de l'information et de la communication permet à cet article de porter un regard analytique sur la méthodologie employée dans le cadre d'une recherche- action. Evoluant sur différents espaces d'action et d'observation, il questionne l'attitude que doit adopter le chercheur pour pouvoir articuler de manière cohérente son travail de recherche et construire de nouvelles connaissances au regard des pratiques professionnelles dans lesquelles il s'intègre.

Mots-clés : CIFRE, entreprise, communication des organisations, épistémologie.

Abstract : *The experience of a CIFRE PhD student in communication sciences gives this article the opportunity to have an analytical look at the methodology used in the context of a "research action". Walking simultaneously along action and observation directions, it questions the attitude to be adopted by the doctoral researcher to coherently articulate his or her research and construct new knowledge with regard to the practices in which he or she fits.*

Keywords : *CIFRE PhD program, enterprise, communication of organization, epistemology.*