



HAL
open science

Démarche de recherche-accompagnement pour l'action collective de transition

Anne-Claire Savy

► **To cite this version:**

Anne-Claire Savy. Démarche de recherche-accompagnement pour l'action collective de transition. Recherche-Intervention dans les organisations - CNAM, CNAM, Jan 2019, Paris, France. hal-02556208

HAL Id: hal-02556208

<https://hal.umontpellier.fr/hal-02556208v1>

Submitted on 30 Nov 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

«Recherche-intervention dans les organisations» CNAM - 22-01-2019

Anne-Claire Savy, Université de Montpellier, Laboratoire MRM, ADEME
Intention de communication-21-12-2018

Démarche de recherche-accompagnement pour l'action collective de transition.

Introduction

Depuis les années 1960, une prise de conscience de l'impact de l'activité économique sur la nature (IAEN) s'opère, provoquant une succession de réactions et d'interactions selon les enjeux soulevés. La mise en évidence d'un dérèglement climatique, engagé et causé par l'activité humaine, et de pénuries de ressources, ont induit en France depuis 2015, une politique de transition d'une économie linéaire – extraire-fabriquer-consommer-jeter– vers une économie circulaire. Dans ce contexte de transition vers un autre système, quel rôle peut assumer le chercheur en gestion ? Cette communication présente la démarche de recherche-accompagnement (Bréchet et al., 2014), et soutient sa pertinence pour l'étude de l'action collective de transition vers des modes alternatifs d'organisation.

I. Quelle posture de recherche sur l'action collective de transition ?

L'action collective de transition constitue un objet de recherche pertinent pour les sciences de gestion. Selon Geels (2004), une transition apparaît l'alignement de trois niveaux sociotechniques : 1) le paysage, niveau global dont les changements très lents, comme le dérèglement climatique, impactent les autres niveaux ; 2) le régime, modèle dominant, communément admis ; 3) les niches, en marge, dégagées des contraintes du régime, permettant l'émergence d'innovations radicales et visionnaires. La transition se produit quand un changement dans le paysage crée des perturbations dans le régime, auxquelles les niches apportent des solutions. Le modèle de la « reconfiguration » (Geels et Schot, 2007) permet le changement d'un système en son sein par préservation des niches par le régime, intégrant les innovations radicales produites et se transformant au fur et à mesure (Op. Cit., p.411).

Mode d'action d'une éco-organisation, centré sur sa mémoire collective

Cette organisation de transition rappelle « l'éco-organisation », « organisation spontanée [et qui] naît d'actions 'égoïstes', d'interactions 'myopes', [...] d'intercommunications baignées et parfois submergées par le flou, le bruit, l'erreur, dans des niches ou milieux sans clôtures, ni barrières... » (Morin, 1980, p.17-21, in Avenier, 1993, p.12). Or « les modes d'action classique [,] généralement fondés sur la commande autoritaire » sont inadaptés aux caractéristiques de l'éco-organisation – multiples pouvoirs et processus de décisions, phénomènes d'actions et de réactions enchevêtrés, peu connus ou prévisibles et capacité d'« unités socio-économiques » individuelles ou collectives à s'organiser pour un projet (Avenier, 1993, p.7-15). L'auteure propose l'alternative du « copilotage d'un projet collectif conçu » avec des acteurs « en situation de partenaires autonomes collectivement chargés du 'piloteage' du processus considéré, conçu par eux comme un projet qui leur est collectif » (Op. Cit., p.19) ; le système de contrôle cède alors son rôle central au « système d'information et de communication [...] vaste mémoire collective [destinée à ce que] à chaque instant, des acteurs puissent se former une représentation riche de l'état des projets [...], interpréter et donner du sens aux actions engagées [...], et exercer [leur] intelligence pour prendre[leurs] propres décisions » (Op. Cit. p.21).

Posture du chercheur dans la transition

Quelle posture adopter pour le chercheur gestionnaire dans cette éco-organisation de transition centrée sur son système de connaissance ? Son rôle n'est-il pas d'alimenter, d'enrichir, objectiver et diffuser cette mémoire. Quelles sont l'éthique et l'intégrité scientifique d'un chercheur, acteur de la transition, l'influent directement ne serait-ce que par ses choix d'objet de recherche ? La reconnaissance de sa subjectivité ne devient-elle pas essentielle ? Le chercheur peut alimenter cette mémoire en construisant des connaissances utiles et actionnables répondant aux questions d'acteurs du régime, ou encore accompagner l'émergence d'innovations radicales et leur intégration par le régime.

II. La démarche de « recherche-accompagnement »

La notion de recherche-accompagnement (RA) initiée par Bréchet et al. (2014) se réfère à l'éco-organisation et à la théorie de l'entreprise fondée sur le projet, visant « à comprendre comment certains acteurs [...] prennent des initiatives et se constituent ... » (Op. Cit. p.13). Elle identifie une démarche réalisée dans un contexte d'« implication respective des acteurs et des chercheurs dans [un] programme pluriannuel [...] non directement financé par un client-entreprise » et présentant une « complexité singulière liée au caractère multi-acteurs [...] et multi-niveaux d'analyse » (Op. Cit. p.4).

Proximité mais distinction avec recherche-intervention et observation participante

La RA est proche de l'observation participante et de la Recherche-intervention (RI) par « l'immersion dans le terrain et l'implication sur une longue durée ». La RA rejoint la RI par le statut « enrichi » du terrain, « lieu d'émergence de la connaissance pratique et de la théorie » et par « le renoncement à une certaine neutralité » (Op. Cit., p3). Elle en diffère : 1) en ne prétendant pas répondre à une problématique d'acteur, par un processus de diagnostic /intervention / identification des solutions possibles et plus appropriée, 2) par un lien indirect entre terrain et chercheur plutôt que contractuel, 3) par un terrain interconnexion d'acteurs plutôt qu'organisation, 4) par un recours à des points de vue pluridisciplinaires. La RA rejoint l'observation participante par ses différences avec la RI et par l'équilibre recherché entre implication de la participation et détachement de l'observation. Elle en diffère par la complexité des ramifications des terrains considérés excluant une immersion totale.

En quoi consiste une démarche de recherche-accompagnement ?

Une démarche de RA consiste à « accompagner un mouvement et participer, à quelque degré que ce soit, d'une construction collective, des savoirs et des relations, qui facilite et permet l'action collective ». Le « rôle du chercheur est [...] de créer de la lucidité et de l'objectivité, en confrontant les points de vue, et en instruisant cette confrontation par l'apport d'éléments théoriques et empiriques », avec ses restitutions et échanges avec acteurs et chercheurs (Op.Cit.p.18). Sa posture est « à la fois ambitieuse pour contribuer [...] à l'élaboration d'un regard riche sur les pratiques » et « modeste [par les] limites de capacités d'exploration et d'action si le terrain n'est pas demandeur » (Op.Cit.p.19). La RA « nécessite une disponibilité et une présence aux côtés des acteurs dans la durée. Elle engage la légitimité des chercheurs ... » (Op.Cit.p.20). Combiné au regard critique du chercheur, « le rapport d'empathie semble nécessaire » à l'égard des acteurs : si un « engagement militant » n'est pas nécessaire, une « sympathie à l'égard des projets accompagnés » est un « minimum » (Op. Cit. p. 19).

La démarche de RA « peut être menée selon des méthodologies variées, où l'étude de cas qualitative, et l'analyse d'entretiens [sont] fortement mobilisées, combinées à des pratiques d'observation participante » (Op. Cit., p.21). Deux facettes interdépendantes d'exploration sont préconisées :

1) « identifier et caractériser les possibles réalisés et non réalisés » en identifiant les contextes des situations, la variété des réponses des acteurs, « les lieux et les porteurs d'initiatives qu'elles soient réussies ou non », et en les comparant à d'autres situations similaires (Op.Cit.p.14-16).

2) « explorer les possibles réalisables ou non réalisables », en identifiant les différentes voies, confrontant les points de vue, les entretiens avec les pratiques observées, pour comprendre ce qui « inhibe ou facilite l'action collective », les points d'opposition, comment les dilemmes sont traités et comment se forment les groupes, (Op. Cit. p.18).

Pertinence de la recherche-accompagnement pour les sciences de gestion

Bréchet et al. (2014) soutiennent la pertinence de cette démarche pour les sciences de gestion. En effet, ils montrent un échange entre acteurs et chercheurs : pour les acteurs, une mise en visibilité des expériences pratiques, du soutien et un apport théorique, pour les chercheurs, un accès privilégié aux pratiques, une ouverture à d'autres disciplines et une liberté d'engagement personnel (Op. Cit., p.2).

III. Illustration avec une thèse en cours

Une démarche de recherche-action avait été envisagée en 2017 pour une thèse visant à comprendre et faciliter l'action collective de transition vers une EC d'équilibre et solidaire. Pourtant au fur et à mesure de la première année, des décalages, tels qu'indiqués plus haut, ont amené à l'inscrire dans une RA.

« L'année dernière, tu étais juste spectatrice. Tu mettais ton micro, tu étais là, et tu disais : 'moi, je ne rentre pas, je suis spectatrice, je suis là pour faire ma thèse et j'écoute ce que vous avez à dire'. Là [...] tu rentres un peu dans le processus du projet puisque que tu peux amener un accompagnement, tu peux nous aider [...], moi je trouve cela très bien ! » (membres du collectif)

Le projet de thèse et la posture

La thèse est financée par le programme ADEME-thèses 2017, dans l'axe consacré aux « signaux faibles et tendances émergentes » d'innovations techniques, sociales, organisationnelles et économiques des transitions en cours. Dans cette perspective, la thèse cherche à comprendre si des modes alternatifs d'organisation sont à même de permettre l'action collective de transition vers l'économie circulaire (EC). Menée dans un projet de reconversion professionnelle motivée par une volonté de s'investir dans la transition en cours, la thèse assume la propre subjectivité du chercheur.

Le terrain : le Collectif de structures de l'alternatif

Le terrain sur lequel est centré la recherche est un collectif de structures de l'alternative, essentiellement associatives, engagées ensemble dans la conception d'un projet visant à préserver le lieu qu'elles occupent. Ce lieu, propriété de la commune, a hébergé d'autres associations dont plusieurs sont parties pour créer, à la demande et avec l'intercommunalité, en 2015, un tiers-lieu ailleurs.

Deux associations ne disposant pas des fonds nécessaires pour s'acquitter des frais de fonctionnement du tiers-lieu sont restées dans le lieu initial, pourtant destiné à être démoli. Un collectif s'est créé pour le préserver, avec d'autres structures dont certaines sont venues s'installer, sans accord de la Mairie. Depuis, le Collectif tente de faire émerger un projet intégrant leurs activités diverses, autour de valeurs communes en lien avec la transition vers une économie solidaire et circulaire. Plusieurs réponses à des appels à projet ont été déposées sans succès. Pourtant, depuis 2018, le projet mobilise des élus de la commune, l'hypothèse d'un bail emphytéotique a été évoquée et des réunions de travail conjointes ont cours. Pendant ce temps, la vie du Collectif et de ses associations continue. Fonctionnant sur un mode de gouvernance en collégiale, articulant des structures à la fois autonomes et engagées collectivement, le Collectif rappelle l'« éco-organisation » et le « copilotage d'un projet collectif coconçu ».

Un contexte de recherche induisant une démarche de recherche-accompagnement

L'EC, née avec (Boulding, 1966,1972) comme modèle économique d'équilibre d'une société de la responsabilité individuelle, implique un recours aux connaissances de praticiens et à des disciplines scientifiques autres que la gestion, comme l'économie, la sociologie, l'écologie territoriale, la politique. Des efforts ont été menés pour faire émerger un groupe pluridisciplinaire régional de recherche dédié.

Le contexte de l'objet de recherche implique la prise en compte de plusieurs niveaux de la transition :

- Un paysage global, avec l'IAEN, crée des perturbations sur les autres niveaux,
- Un régime dominant international porteur d'une EC opportunité de croissance, développe en France un large discours de promotion sans consensus sur un concept d'EC. Une politique territoriale d'EC « pour la croissance » centrée sur le déchet est déployée, avec mission confiée aux Régions d'élaborer des Plans Régionaux d'Action d'Economie Circulaire (PRAEC).
- Une niche d'acteurs, très tôt engagés dans la transition socio-écologique, en marge de contraintes du régime, développe des innovations alternatives radicales, et questionne le concept d'EC.

Des travaux de recherche antérieurs en lien avec le terrain depuis 2015– un stage de recherche effectué par la doctorante et une recherche-action menée par un autre doctorant en sociologie économique, sur le projet de tiers-lieu – alimente la thèse en cours et permettent une recherche sur le long terme.

Des demandes d'accompagnement émanant des financeurs et du terrain

Le recueil des « commandes » auprès des financeurs et acteurs révèle des demandes de soutien, de suivi, de connaissances globales contextualisantes, et non une réponse à une problématique spécifique.

- Les attentes de l'ADEME, formulées par l'ingénieur référent (mail du 29-11-2018) sont « un retour d'information, avec du recul, de la part d'une chercheuse dotée d'outils/méthodes appropriées pour décrire les processus en cours dans le déploiement de l'EC, l'organisation entre les acteurs ... » avec d'abord « une cartographie des acteurs concernés ». L'experte régionale EC ajoute « vision ... qui pourrait peut-être même faire changer les choses en cours » (COPIL 03-04-2018).
- Les attentes du Collectif sont « d'énoncer ce que la doctorante voit », « de rendre compte de ce qu'ils sont en train de faire », de « contextualiser avec des connaissances globales », d'insister pour que les acteurs se positionnent clairement sur leur projet.
- Informés lors du recueil de témoignages de participants du PRAEC, le responsable et les prestataires en charge de l'élaboration du PRAEC ont demandé à être informés des résultats.

Nature de l'accompagnement

A l'échelle d'un projet de doctorat, une exploration scientifique des « possibles réalisables ou non réalisables » semble difficile à envisager. La création d'un groupe de travail pluridisciplinaires de chercheurs sur l'EC au sein du PRAEC ouvre des perspectives, mais à plus long terme. Ainsi, la thèse se concentre sur l'exploration des possibles réalisés et non réalisés, avec une qualification / requalification du réel, par l'apport « d'une présence [scientifique] et d'une contribution [...] sous forme d'un certain nombre d'attendus à concevoir (thématiques à explorer, expériences à décrire, synthèses, cahiers à destination des professionnels, rapports d'avancements, etc.) » (Op. Cit., p.3).

La subjectivité de la doctorante, par son engagement prônant une transition vers une EC d'équilibre et solidaire, est manifeste et assumée. Elle soutient le projet du Collectif, par sa simple présence, dans la mesure où elle témoigne ainsi d'un intérêt scientifique. Sa sympathie pour le projet, l'écoute, l'empathie, sont une invitation à persévérer, selon des valeurs partagées par le Collectif. Comme l'indique le verbatim suivant, l'accompagnement lui-même incite à l'intelligence collective :

« ... tu es membre du groupe, avec ton fonctionnement [...] moins interventionniste qu'un certain nombre [...], on a pris l'habitude que tu soies là, que tu nous demandes au début si on accepte que tu enregistres [...] et comme [...] des membres du collectif, par les échanges, les lectures, les réflexions individuelles et collectives, ont changé de mode d'intervention en groupe (écoute, acceptation des idées autres, ...), et de façon de relier les activités des un•es et des autres dans leurs schémas de pensée – le circulaire, ici, nous mène à une vision systémique des activités du collectif [...]–j'ai l'impression que ça a servi un peu à ça [...]. Ce n'est pas tant la recherche qui a participé à la mise en œuvre de ces changements que l'accompagnement... » (membres du collectif)

Cette subjectivité assumée et agissante est alors contrebalancée par une approche critique scientifique visant à objectiver l'action. Il s'agit de la mettre en relation avec la théorie, de confronter les points de vue, les informations, de chercher les objectifs, les controverses, les enjeux, les compromis, pour élaborer et diffuser une connaissance liant pratique et théorique. Les verbatims suivant en témoignent.

« ... on fait des trucs, on ne sait pas comment on les fait, et on ne connaît pas les conséquences [...] ça peut être important d'avoir ce genre de connaissances [...] de nous repositionner dans un contexte général, et de nous dire 'attention là, vous faites un truc, vous influer beaucoup' [...] pour ne pas faire trop de bourdes et puis pour être plus éclairés sur ce qu'on fait » (membres du collectif)

« En gros, tu fais un peu, la mouche du coche, [...] qui oblige à ce qu'on se précise, dans nos intentions et dans la manière d'exprimer, que soit communicable ce qu'on a envie de faire [...] Mais je pense qu'avec toi, il faut qu'on équilibre cette manière d'exprimer [pour donner un sens à ce qu'on sent viscéralement presque] ... et nous de faire ! » (membres du collectif)

Pratique de recherche

Concrètement, au cours de cette première année, des tâches diverses ont été réalisées :

Au niveau de la niche, le Collectif, la doctorante, outre cette présence, a communiqué sur l'EC (appels à projet, publications, événements, comptes-rendus), aidé aux réponses à appels à projet, assisté à des échanges avec des institutionnels, et participé, de manière pratique et théorique, au projet du Collectif.

Au niveau du régime, la doctorante a assisté à de nombreux événements d'acteurs sur l'EC, étudié et contextualisé leur discours de promotion dans les débats sur l'IAEN depuis les années 1960. Elle a participé aux ateliers de travail d'élaboration du PRAEC, recueilli des témoignages de participants, élaboré une communication de recherche. Celle-ci a été diffusée aux responsables en charge du PRAEC, après la phase de rédaction et avant sa mise en œuvre. Il est difficile d'estimer l'influence de cette diffusion d'information, mais notons qu'à la suite, à la demande des responsables, la doctorante a conçu et partagé une procédure participative, pour nommer le pilote-référent d'un groupe de travail – nommé plus arbitrairement dans les autres groupes. Cette expérience a par ailleurs montré les limites d'une procédure participative sans engagement de tous les participants sur les principes qui la fondent.

Ainsi la démarche de recherche-accompagnement est apparue pertinente pour mener à bien l'objectif de la thèse de comprendre et faciliter l'action collective de transition vers l'EC d'équilibre et solidaire.

Conclusion

Cette communication a tenté de montrer la pertinence de la RA pour contribuer à l'éco-organisation de la transition en alimentant le système central, la mémoire collective, de projets coconçus et copilotés, interagissant à plusieurs niveaux.

Outre la limite de la RA, sur la possibilité d'exploration si le terrain n'est pas demandeur indiquée par Bréchet et al. (2014). La pratique d'une recherche sur un projet collectif copiloté et coconçu suppose une forte capacité d'adaptation avec acceptation d'une trajectoire et d'un aboutissement imprévisibles. Une autre limite consiste en la difficulté et la durée de mise en place d'un dispositif de recherche de grande ampleur tel que décrit par Bréchet et al. (2014). Elles ont amené à se priver du travail prospectif, pour la thèse. La perspective d'échanges pluridisciplinaires permet d'envisager un travail ultérieur plus complet pour accompagner le long processus de la « reconfiguration » (Geels et Schot, 2007).

Références bibliographiques

- Avenier, M.-J. (1993). La problématique de l'éco-management. *Revue Française de Gestion*, 93, 73–85.
- Bréchet, J.-P., Émin, S. et Schieb-Bienfait, N. (2014). La recherche-accompagnement : une pratique légitime. *Finance Contrôle Stratégie*, 17(2), 25–46.
- Bréchet, J.-P. et Desreumaux, A. (2010). Agir projectif, action collective et autonomie. *Management international/Gestión Internacional/International Management*, 14(4), 11–21.
- Boldrini, J.-C. et Schieb-Bienfait, N. (2014). Explorer collectivement le potentiel d'une technologie issue de la recherche universitaire : le cas Mott-RAM, XXIIIe Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Rennes, 26-28 mai.
- Boldrini, J.-C. et Schieb-Bienfait, N. (2016). Comment initier une exploration collective ? Proposition d'un dispositif organisationnel, prélude aux partenariats d'exploration. *Innovations*, 15–38.
- Boulding, K. E. (1966). The Economics of the Coming Spaceship Earth. In H. Jarett (ed.) 1966. *Environment Quality in a Growing Economy*, pp.3-14. Baltimore, MD: *Ressources for the Future/Johns Hopkins University Press*. (pp. 1–8).
- Boulding, K. E. (1972). The Future of Personal Responsibility. *American Behavioral Scientist*, 15(3), 329–359.
- Bréchet, J.-P., Schieb-Bienfait, N. et Desreumaux, A. (2009). Les figures de l'entrepreneur dans une théorie de l'action fondée sur le projet. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 8(1), 37–53. De Boeck Supérieur.
- Geels, F. W. (2004). From sectoral systems of innovation to socio-technical systems: Insights about dynamics and change from sociology and institutional theory. *Research Policy*, 33(6-7), 897–920.
- Geels, F. W. & Schot, J. (2007). Typology of sociotechnical transition pathways. *Research policy*, 36(3), 399–417. Elsevier.

ANNEXES

1. Expérimentations publiées sur la démarche de RA

(Bréchet et al., 2014)

Le terrain mentionné dans (Bréchet et al., 2014) fait partie d'un programme de recherche sur deux Régions françaises, initié par deux instituts de recherche -- d'agronomie et d'environnement-- rassemblant une trentaine de chercheurs, d'économie, gestion, sociologie, et géographie, entre 2008 et 2011. Le terrain porte sur les mutations dans l'approvisionnement de la restauration collective publique. Une première phase plus d'un an au sein d'un réseau associatif de 80 collectivités territoriales, a consisté en un état de l'art, une veille et des études de cas, puis des journées de rencontres avec les fournisseurs ; elle a permis de relever des problématiques rencontrées. Une seconde phase avec une collectivité, a consisté à accompagner une expérimentation d'approvisionnement en circuit-courts de poulets fermiers en restauration scolaire, puis à analyser les démarches d'approvisionnement. Des difficultés identifiées sont d'abord dues au grand nombre d'acteurs et de leur implication variée, puis des différences entre niveaux d'organisation, enfin au niveau des acteurs, dans l'enchevêtrement des projets et leur évolution.

(Boldrini et Schieb-Bienfait, 2014, 2016)

Boldrini et Schieb-Bienfait (2014, 2016) rapportent un travail de valorisation d'une technologie issue d'un laboratoire universitaire, entre septembre 2012 et mai 2013, qui est devenu démarche de recherche-accompagnement, en réponse à des difficultés rencontrés par les étudiants en charge de la valorisation. Cette démarche s'est déroulée en 5 phases : 1) étude de valorisation par les étudiants, 2) observation participante par l'enseignant pour comprendre les difficultés rencontrées, 3) Proposition d'intervention de l'enseignant, 4) participation observante pour comprendre les réticences des porteurs du projet et proposer d'autres pistes, 5) préparation et animation d'un atelier collaboratif de valorisation. L'apport de l'enseignant a permis de créer un atelier collaboratif, lieu d'intelligence collective, permettant de répondre à la problématique. Son rôle a consisté en « l'analyse et l'exploration des possibilités du réel, et dans la compréhension de leurs réalisations ainsi que dans la conception de leur avenir » (Boldrini et Schieb-Bienfait, 2014, p.9).