L'immersion des chercheurs dans les organisations : proposition d'un outil d'anticipation et de pilotage de leurs trajectoires

Aurélien Rouquet*
Professeur à Reims Management School
Chercheur associé au CRET-LOG
59, rue Pierre Taittinger, 51 100 Reims
Tel : +33 (0)3 26 77 57 46
Fax : +33 (0)3 26 04 69 63
aurelien.rouquet@reims-ms.fr

Jean-Baptiste Suquet
Professeur à Reims Management School
Chercheur associé au PRISM
59, rue Pierre Taittinger, 51 100 Reims
Tel : +33 (0)3 26 77 52 84
Fax : +33 (0)3 26 04 69 63
jean-baptiste.suquet@reims-ms.fr

Résumé : En vue de générer des connaissances valables, l'immersion des chercheurs sur le terrain constitue aujourd'hui une voie reconnue en sciences de gestion, qui, si elle reste encore minoritaire, n'en est pas moins particulièrement pertinente pour observer et théoriser certains aspects difficilement accessibles des organisations. S'immerger est néanmoins problématique pour un chercheur, qui doit surmonter de nombreux obstacles tels que les aléas de la vie organisationnelle, les réticences mais aussi les attentes des acteurs qui réagissent à sa présence au sein de l'organisation. Ainsi, la réussite d'une immersion passe par une capacité du chercheur à gérer sur la durée une ou plusieurs trajectoires dans l'organisation retenue. Or les travaux consacrés à la méthodologie d'immersion ont jusqu'ici principalement porté sur la réflexivité du chercheur immergé par rapport au *hic et nunc* de la situation dans laquelle il est engagé. L'article se propose de compléter ces travaux en avançant dans une autre perspective : la capitalisation de l'expérience méthodologique accumulée en matière d'immersion en entreprise, pour dégager et caractériser des trajectoires types permettant au chercheur d'anticiper le déroulement de sa recherche. S'appuyant sur deux cas de recherche par immersion (l'une portant sur la gestion de la relation de service et de la fraude à la RATP ; l'autre sur l'élaboration de standards logistiques au sein de GALIA), l'article dégage par comparaison des dimensions d'analyse des situations d'immersion et propose un outil d'analyse afin d'aider le chercheur à mieux anticiper et piloter ses trajectoires. Les deux dimensions considérées dans le construit sont la reconnaissance par les acteurs : (1) de son statut de chercheur ; (2) de son caractère opérationnel. Les résultats de l'article se veulent exploratoires et demandent à être approfondis et complétés par l'examen d'autres recherches par immersion, de façon à développer et capitaliser un corpus de connaissances disponibles pour les chercheurs souhaitant recourir à une méthodologie d'immersion.

Mots clé : méthodologie, immersion, qualitatif, outil de gestion, place.

L'immersion des chercheurs dans les organisations : proposition d'un outil d'anticipation et de pilotage de leurs trajectoires

Résumé : En vue de générer des connaissances valables, l'immersion des chercheurs sur le terrain constitue aujourd'hui une voie reconnue en sciences de gestion, qui, si elle reste encore minoritaire, n'en est pas moins particulièrement pertinente pour observer et théoriser certains aspects difficilement accessibles des organisations. S'immerger est néanmoins problématique pour un chercheur, qui doit surmonter de nombreux obstacles tels que les aléas de la vie organisationnelle, les réticences mais aussi les attentes des acteurs qui réagissent à sa présence au sein de l'organisation. Ainsi, la réussite d'une immersion passe par une capacité du chercheur à gérer sur la durée une ou plusieurs trajectoires dans l'organisation retenue. Or les travaux consacrés à la méthodologie d'immersion ont jusqu'ici principalement porté sur la réflexivité du chercheur immergé par rapport au *hic et nunc* de la situation dans laquelle il est engagé. L'article se propose de compléter ces travaux en avançant dans une autre perspective : la capitalisation de l'expérience méthodologique accumulée en matière d'immersion en entreprise, pour dégager et caractériser des trajectoires types permettant au chercheur d'anticiper le déroulement de sa recherche. S'appuyant sur deux cas de recherche par immersion (l'une portant sur la gestion de la relation de service et de la fraude à la RATP ; l'autre sur l'élaboration de standards logistiques au sein de GALIA), l'article dégage par comparaison des dimensions d'analyse des situations d'immersion et propose un outil d'analyse afin d'aider le chercheur à mieux anticiper et piloter ses trajectoires. Les deux dimensions considérées dans le construit sont la reconnaissance par les acteurs : (1) de son statut de chercheur ; (2) de son caractère opérationnel. Les résultats de l'article se veulent exploratoires et demandent à être approfondis et complétés par l'examen d'autres recherches par immersion, de façon à développer et capitaliser un corpus de connaissances disponibles pour les chercheurs souhaitant recourir à une méthodologie d'immersion.

Mots clé : méthodologie, immersion, qualitatif, outil de gestion, place.

INTRODUCTION

Depuis quelques années, les chercheurs en sciences de gestion semblent atteints d'un syndrome de « méthodologite » aiguë. Au cours des dernières décennies, aider ses pairs à procéder sur le plan empirique avec plus de méthode(s) est une préoccupation qui s'est ainsi considérablement accrue au sein de la communauté gestionnaire. Pour n'évoquer que le cas francophone, après une réflexion fondatrice sur l'épistémologie des sciences de gestion (Martinet, 1990), plusieurs ouvrages méthodologiques ont été publiés à intervalles réguliers depuis le milieu des années 1990 (Wacheux, 1996 ; Thiétart *et al.*, 1999 ; David *et al.*, 2001 ; Giordano, 2003). Et on n'évoque pas ici la pléthore d'articles et de communications sur le sujet ! Le chercheur en sciences de gestion serait donc loin d'être démuni pour régler les problèmes méthodologiques posés par l'analyse empirique des « situations de gestion » (Girin, 1990). Dès lors, à quoi bon proposer ici un nouvel article de méthodologie ?

Deux raisons peuvent être avancées ici. Premièrement, la recherche en gestion est une pratique sociale mobilisant des acteurs – les chercheurs en sciences de gestion – qui s'ils sont particuliers disposent comme tous les acteurs de capacités réflexives (Giddens, 1984). Dans ce cadre, qu'ils le veuillent ou non, à l'issue de leurs recherches, les chercheurs s'interrogent sur la pertinence des « bonnes pratiques » méthodologiques qu'ils ont suivies. Capter et formaliser ce discours critique et/ou constructif des chercheurs constitue alors un enjeu crucial en vue de mettre à jour ces bonnes pratiques méthodologiques et améliorer l'outillage de la recherche. Deuxièmement, la méthodologie de la recherche en gestion est un vaste champ, qui entre méthodes quantitatives et qualitatives, réalisation d'enquêtes statistiques et d'études de cas, construction d'échelles de mesure et de grilles d'entretiens, etc., a jusqu'à présent été inégalement exploré par les chercheurs. Notamment, ceux des chercheurs qui s'engagent dans des démarches moins « dominantes » disposent encore à l'heure actuelle de peu d'instruments au sein de la boîte à outil qui va les aider à mener à bien leur travail de recherche.

Cela est particulièrement vrai des recherches qui supposent une longue immersion sur le terrain, et auxquelles nous nous intéressons ici. En effet, s'il s'agit d'une stratégie d'accès au réel depuis longtemps utilisée en sciences sociales (Lewin, 1951 ; Favret-Saada, 1977), comme en sciences de gestion, elle a tardé à être reconnue comme un instrument légitime de connaissance. Dès lors, plus qu'à la manière de procéder sur le terrain pour le chercheur, les travaux en sciences de gestion sur le sujet se sont principalement et avant tout attachés à défendre sur le plan épistémologique la légitimité de ces démarches (Le Moigne, 1990).

Ce n'est ainsi que récemment que la question méthodologique du pilotage de ces démarches a commencé à être abordée. Les travaux sur le sujet suggèrent notamment au chercheur de faire preuve de réflexivité, de favoriser autant que possible une prise de conscience de la « place » occupée au sein de l'organisation (Raulet-Croset, 2003). Il y a là le pivot fondamental de toute immersion, puisque c'est cette capacité à comprendre le système de relations dans lequel il se trouve qui va permettre au chercheur d'être efficace sur le plan relationnel, et donc de se prémunir au mieux des aléas de la vie organisationnelle. Mentionnons bien sûr ici les travaux fondateurs de Jacques Girin, qui ont grandement apporté à la thématique. Selon Girin, il faut pour le chercheur sur le terrain faire preuve « d'opportunisme méthodique » (1989), et mettre en place des dispositifs de pilotage sur lesquels il pourra s'appuyer pour orienter sa recherche en situation (Girin, 1990). Ces dispositifs permettent une plus grande lucidité et réflexivité du chercheur ; ils favorisent son intelligence de la situation dans laquelle il se trouve.

Ces principes méthodologiques nous paraissent particulièrement utiles pour un chercheur déjà sur le terrain, en ce qu'ils l'aident à mettre en place un dispositif pour bien saisir sa place et le système de relations dans lequel il évolue. Cependant, il nous semble qu'un tel axe de réflexion se focalise principalement sur l'aspect « tactique » d'une recherche, au détriment d'une approche plus « stratégique ». Pour filer la métaphore et insister sur ce qui nous semble trop peu développé dans la littérature existante sur l'immersion du chercheur, on pourrait dire que du point de vue du chercheur, un certain nombre d'aspects de cette immersion devraient pouvoir être anticipés dès l'élaboration du design de la recherche : quelle(s) place(s) puis-je espérer occuper au cours de cette immersion ? Pour quel(s) résultat(s) ou contrainte(s) en termes d'observation ? Quelles compétences l'occupation de ces places supposent-elles ?

A côté de ces questions, il nous semble en outre crucial de prêter plus attention que ne le fait la littérature actuelle à l'évolution en dynamique de la place du chercheur sur le terrain. Une telle évolution peut être désirée par le chercheur, une modification de sa place lui apparaissant comme un moyen de varier son regard sur son objet. Mais comme le souligne Girin (1987), cette évolution peut être subie, et résulter d'évènements imprévus et incontrôlables (grève, OPA, etc.). Quoi qu'il en soit, le chercheur s'avère souvent confronté à des changements de places. Comment occuper successivement ces différentes places dans une même organisation ? De quelle manière piloter le changement ? Ces questions sont d'autant plus cruciales que, comme le note encore Girin (1987, p5), ce n'est pas tant sur le terrain « une place que l'on occupe, mais toute une série de places ». Celles-ci varient « notamment avec

les interlocuteurs, mais aussi avec le temps, suivant des trajectoires qui peuvent s'infléchir d'autant plus que le dialogue avec les agents du terrain est plus intense » (Ibid.).

On le voit, les questions posées dans cet article ne visent absolument pas à remettre en cause l'efficacité ni la légitimité des dispositifs existants utilisés par le chercheur pour piloter sa recherche en situation ; plutôt, il s'agit, de façon complémentaire, de rentrer dans une logique d'anticipation, dès l'amont de la recherche, des places potentiellement occupées et de leur enchaînement. En bref, de promouvoir une logique d'anticipation et de pilotage des trajectoires du chercheur, entendues comme des successions de places distinctes du chercheur, plutôt qu'une focalisation sur le hic et nunc de la situation, sur lequel se concentre la plupart des articles. Que l'on s'entende : cela ne dispensera en aucune façon le chercheur du travail réflexif en situation ; mais il pourra anticiper les conditions de son immersion et mieux la préparer. En particulier pour les doctorants et les chercheurs qui ne disposent pas d'expérience d'immersion, il s'agirait d'une aide précieuse, nous semble-t-il.

Il convient alors, pour rentrer dans cette logique de trajectoires, de repérer et caractériser des places possibles d'une part, et d'autre part des séquences de places efficaces. Ainsi, notre projet est d'abstraire ces aspects décisifs des situations dans lesquelles ils se manifestent, de façon à produire et accumuler des connaissances méthodologiques mobilisables par le chercheur en amont de sa recherche ainsi qu'au cours de celle-ci. Certains auteurs ont déjà emprunté une telle direction ; nous voulons ici la systématiser. En nous appuyant sur deux cas de recherches doctorales (§1.), nous nous proposons ainsi d'introduire un outil permettant au chercheur d'anticiper et piloter ses trajectoires d'une place à une autre sur le terrain (§2.).

1. DEUX RECITS DE RECHERCHES EN IMMERSION SUR LE TERRAIN

Cherchant à théoriser à partir de deux cas, nous avons logiquement présentés ceux-ci sous une forme similaire. Ils prennent ainsi la forme de courts récits, où sont décrits de manière chronologique les places occupées sur leurs terrains respectifs par les chercheurs immergés. Notons par ailleurs que ces deux immersions s'appuient toutes deux sur les recommandations méthodologiques de Girin (1990) et ont la chance d'être fortement différentes quant à leur objet et la manière d'aborder celui-ci. Elles sont ainsi à la fois suffisamment semblables et dissemblables pour espérer tirer de leur comparaison un maximum d'information.

1.1. LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET RELATION DE SERVICE A LA RATP

La première recherche dont il s'agit ici avait pour objet la fabrique de la relation d'une organisation de service à ses usagers. Dans le cadre d'une thèse (Auteur 1), l'un des auteurs

cherchait en effet à donner à voir la relation de service en train de se faire, de même que de nombreux travaux étudient aujourd'hui la stratégie en train de se faire (Whittington, 1996). Le parti pris fondateur de la démarche était d'appréhender la relation de service à travers les problèmes qui se présentaient au cours de la prestation.

1.1.1 Au point de rencontre de la lutte contre la fraude et de la relation de service

A la RATP, dans le cadre d'une convention CIFRE (10/2004 – 10/2007), il a été possible d'observer la rencontre entre la « lutte contre la fraude » et la « relation de service », que le transporteur avait du mal à orchestrer. Cette opportunité d'une présence prolongée au sein de cette organisation a permis à l'auteur d'amorcer la recherche. Celle-ci a comme évoqué été conduite selon les canons méthodologiques de la recherche ethnographique de type clinique, tels que Girin (1990) les a systématisés : appui sur un dispositif d'accompagnement de la recherche, attention particulière portée à la demande des acteurs, travail de la « place » du chercheur, etc.

Restait à trouver où se situer au sein de cette grande organisation – la seule unité du Contrôle Service Bus (CSB), qui a en charge la l'action sur la fraude sur le réseau de surface, comptait plus de 800 agents en 2004. La mise en œuvre d'un projet d'entreprise, la Bus Attitude (BA), qui visait à renouveler la relation de service et s'avérait particulièrement perturbant et difficile à s'approprier pour les contrôleurs CSB, a rapidement été identifié comme le pivot possible de la recherche. Néanmoins, malgré ce cadrage général, ce sont de nombreux acteurs aux différentes logiques, aux histoires spécifiques, qu'il s'agissait d'observer, de rencontrer. Voici comment l'auteur a cherché à s'immerger.

1.1.2 Parmi les fonctionnels de la RATP

D'une part, profitant de son statut de doctorant et de sa localisation au siège social, parmi les services fonctionnels de la RATP, il a cherché à donner une certaine ampleur à l'approche de la fabrique de la relation de service en donnant à l'analyse une perspective stratégique et historique. Pour cela, et ce sur toute la durée de la convention, il a multiplié les entretiens avec l'encadrement fonctionnel et la direction. Il s'agissait de retrouver les différents acteurs de la fraude, de comprendre leur positionnement par rapport à l'optique (opérationnelle et stratégique) d'une nouvelle relation de service.

Au cours de ces nombreux et réguliers entretiens semi-directifs, il était fréquent que divers documents soient évoqués (tableaux de bord, CR de réunions...), la plupart du temps issus de la collection personnelle de son interlocuteur. Ils ont été complétés par une analyse, plus

systématique celle-ci, des archives de la médiathèque de la RATP, à laquelle il avait été introduit par un collègue doctorant en histoire. Tous ces documents auxquels il lui a été donné accès ont fondé une perspective historique, et par là-même une prise de recul quant à la préoccupation directe des acteurs de la RATP. Ce travail, qu'ils n'avaient ni le temps ni l'occasion de faire eux-mêmes, n'a toutefois à aucun moment été désavoué, par exemple à l'occasion d'un comité de pilotage : il leur a paru enrichissant et utile. D'une certaine façon, cela lui conférait une reconnaissance certaine, pas directement opératoire pour ces acteurs de terrain, mais susceptible d'éclairer leurs agissements quotidiens.

Ce travail de prise de hauteur stratégique et de recul historique a été rendu facile et légitime par le recours à l'étiquette de la « thèse ». L'intérêt pour un sujet assez pointu est apparu assez facilement chez des interlocuteurs, y compris chez ceux qui n'étaient pas les plus directement concernés. La proximité géographique, sociale (en termes de niveau d'études notamment) et l'appartenance organisationnelle ont favorisé les échanges. Et bien que présent pour une durée et une mission circonscrites, l'auteur n'a éprouvé à aucun moment de difficultés à circuler et à créer des contacts au prétexte de sa recherche.

1.1.3 Au plus proche du « terrain »

Mais une autre préoccupation consistait à accéder au « terrain », c'est-à-dire au niveau de la gestion opérationnelle de la fraude : le CSB. L'enjeu était de taille puisqu'il s'agissait d'observer la mise en œuvre de la BA au jour le jour. Une première porte fut ouverte par le biais des contacts initialement noués avec les fonctionnels, au moment du lancement de la recherche. La raison de cette introduction était d'aider la direction du CSB à comprendre les facteurs de rejet de la BA par les contrôleurs, en partageant leur quotidien. Pour cela, l'expérience préalable de contrôleur acquise par l'auteur au cours d'une observation participante de trois mois sur un autre réseau de bus, a été décisive : la direction du CSB voulait éviter une approche trop intellectuelle et éloignée du « terrain ».

Installé au sein d'un bureau de formateurs, l'auteur a fait de ces derniers des informateurs, soutiens indispensables de son introduction auprès des différents acteurs du terrain. La solution qui est apparue la plus raisonnable aux formateurs, consistait à présenter l'auteur comme un « étudiant qui faisait un stage », sans préciser plus avant les raisons exactes de sa présence. L'auteur a d'ailleurs pu constater à plusieurs reprises par lui-même les inconvénients qu'il y avait à passer pour un envoyé du siège social, et a rapidement accepté le personnage attribué.

Pour suivre les contrôleurs dans leur travail, en pause, en formation, dans les bus aussi, pour recevoir leur confiance et leurs confidences, échanger avec eux et comprendre leur point de vue, ce personnage du stagiaire semblait particulièrement efficace, à la mesure en tout cas du paternalisme des interlocuteurs sur le terrain. La référence à l'expérience préalable de contrôleur s'est parfois également avérée décisive pour s'assurer de la pertinence des jugements recueillis, et aussi sortir du rôle du naïf en provoquant des discussions plus « expertes ». L'auteur a pris conscience rétrospectivement du rôle critique qu'elle a tenu dans le bon déroulement de son observation.

1.1.4 Participer à l'organisation de la lutte contre la fraude

Les quelques mois passés parmi les contrôleurs du CSB ont permis de saisir les logiques de leur opposition à la BA, et de construire une connaissance directement utile pour la direction du CSB. Les résultats de l'observation ont été mis sous forme graphique et présentés au cours d'un comité de pilotage auquel ont assisté certains seulement des acteurs rencontrés (encadrement intermédiaire et supérieur). L'intérêt qu'y a trouvé l'encadrement du contrôle a décidé celui-ci à maintenir sa confiance à l'auteur tout en faisant évoluer son rôle au sein de l'unité. A la faveur d'une réorganisation de cette dernière, concomitante d'une démarche de certification de ses processus, celui-ci s'est vu proposé de travailler avec certains membres de l'encadrement, dans le cadre d'un groupe de réflexion portant sur le processus – critique – de pilotage de la lutte contre la fraude.

Il y avait là une occasion unique de saisir de très près la façon dont la lutte contre la fraude s'organisait et se pensait à un niveau intermédiaire, dans une temporalité qui se distinguait à la fois du long temps historique et stratégique d'une part, et du travail quotidien de verbalisation d'autre part. Il s'agissait d'échanger, d'argumenter, parfois vivement, sur les orientations à donner à l'organisation de la lutte contre la fraude, dans un contexte encore fortement marqué par la difficile mise en œuvre de la BA.

Le rôle occupé par l'auteur tout au long de la dizaine de longues réunions de travail (parfois plus de quatre heures), a été très clairement défini, et ce à la fois en amont par le directeur du CSB, et à l'intérieur du groupe de travail par ses autres membres. Il était fait crédit à l'auteur de ses résultats précédents, ce qui lui donnait la légitimité suffisante pour prendre part à la discussion au sein du groupe. D'autre part, l'enthousiasme suscité par son schéma présenté au comité de pilotage, d'une part, et ses capacités supposées de conceptualisation (du fait de son statut de « doctorant »), lui ont rapidement conféré un statut de penseur au sein du groupe,

quitte à ce que son avis ne soit quasiment plus sollicité lorsqu'on en venait à la mise en œuvre concrète. C'est ainsi d'ailleurs que s'est achevée l'immersion de l'auteur au sein du service de contrôle, précédant de peu la fin de son immersion au sein de la RATP, siège social y compris.

1.2. ELABORATION ET DIFFUSION DE STANDARDS LOGISTIQUES DANS L'AUTOMOBILE

Le second cas que nous relatons ici avait pour objet d'étudier la standardisation inter-organisationnelle logistique au sein des supply chains. Dans le cadre là aussi d'une thèse (Auteur 2), l'un des auteurs cherchait à donner à voir la réalité des processus de standardisation correspondants. Le parti pris fondateur de la recherche était d'identifier les leviers d'action permettant d'améliorer la diffusion des standards au sein du cas particulier de l'industrie automobile, en vue de répondre à la « demande » (Moisdon, 1984) du Groupement pour l'Amélioration des Liaisons dans l'Industrie Automobile (GALIA), l'association de standardisation réunissant les constructeurs et fournisseurs automobile français.

1.2.1 Au cœur de l'industrie automobile française

Dans cette optique, après une courte phase de négociation sur les enjeux de la recherche, une convention de recherche (9/2001–9/2004) a rapidement été signée avec GALIA, qui a permis à l'auteur de pénétrer dans l'équipe de permanents de l'association. Un titre lui a été assigné d'entrée : celui, hybride, de « chercheur-chef de projet ». Comme c'est le cas pour l'immersion précédente, la recherche a été conduite selon la théorie du dispositif de Girin (1990), et en portant une attention importante aux « places » et aux « contextes ».

Une fois dans GALIA, le chercheur bénéficiait d'une position rare pour interagir avec l'industrie automobile française. En effet, l'association s'apparente à un point de rencontre unique entre les industriels français de l'automobile, au sens où sont rassemblés au sein des instances de GALIA des représentants des constructeurs (Renault et PSA) comme de leurs fournisseurs (qu'ils soient d'importants équipementiers tels Valeo ou Michelin, ou des PME). La question centrale était alors de savoir que faire de cette position originale et des multiples possibilités de recherche autorisées par celle-ci – la « marque » GALIA permettant en effet d'entrer aussi bien chez Renault que chez PSA et ce de manière simultanée, qu'au sein de plusieurs fournisseurs. Restait plus largement à donner un contenu au titre de « chercheur-chef de projet » qui avait été affiché à l'entrée de son bureau, ainsi que sur sa carte de visite.

1.2.2 Gérer un projet de standardisation

D'une part, en vue de saisir au plus près la conception des standards logistiques par GALIA, il a très vite été décidé que le chercheur prendrait en charge l'animation d'un groupe de travail alors sur le point de démarrer. L'objectif était de parvenir à standardiser la mesure du taux de service logistique. A peine un mois après son entrée au sein de GALIA, le chercheur s'est ainsi retrouvé, du haut de ses 24 ans, chargé d'animer des réunions rassemblant une vingtaine de cadres de l'industrie, tous plus âgés que lui et experts sur le sujet du taux de service logistique. La tâche étant a priori loin d'être aisée, il avait heureusement été décidé qu'un des chefs de projet de l'association serait également présent pour l'aider dans sa mission.

Les premières réunions ont été assez difficiles à vivre pour le chercheur. Disposant par la force des choses de connaissances lacunaires sur le sujet, celui-ci ne pouvait que constater que les participants, pour trancher les débats, avaient plutôt tendance à se tourner vers le chef de projet GALIA que vers lui. Peu à peu toutefois, le chercheur a réussi à prendre effectivement aux yeux des acteurs la place de chef de projet du groupe. Cela a notamment été rendu possible par l'acquisition progressive au fil des réunions des connaissances techniques nécessaires pour apparaître comme un intervenant légitime, et par l'effacement graduel (et volontaire) du chef de projet GALIA. A la fin des travaux, qui se sont étendus durant 18 mois – durée tout à fait conforme aux standards de l'association – le chercheur était ainsi la seule personne à animer le groupe. Les participants avaient même « oublié » sa qualité de chercheur, et le considéraient comme un chef de projet GALIA comme les autres.

1.2.3 Participer à la mise en œuvre d'un standard logistique

Mais gérer la conception d'un standard, ce n'était pas être sur le terrain, comme le lui ont très rapidement fait remarquer le directeur de GALIA et certains des chefs de projet de l'association. En outre, une telle stratégie d'accès au réel ne permettait de saisir que le tout début d'un processus de standardisation. En vue de comprendre ce qui se jouait lors de la mise en œuvre d'un standard au sein d'une firme, il a ainsi très vite été décidé que le chercheur irait aider sur le terrain l'un des membres de l'association (une PME) à mettre en place l'un des standards développés par GALIA : le standard EVALOG, qui est un peu le pendant pour la logistique de ce que peuvent être pour la qualité les standards ISO 9000.

A partir de la fin de l'année 2001, le chercheur a ainsi été tous les quinze jours assister dans la PME en question aux réunions du groupe projet chargé de préparer la mise en œuvre d'EVALOG. Comme précédemment, le chercheur a éprouvé durant les premières réunions un

certain malaise, se sentant bien plus « spectateur » qu'acteur des discussions. Ce sentiment était toutefois compensé par le fait que le directeur général adjoint de l'entreprise, à l'origine du projet, l'avait pris sous son aile. A chacune des visites du chercheur, ce dernier lui révélait en « off » les « dessous » de l'entreprise et plus largement des relations constructeurs-fournisseurs, informations qui lui ont été grandement utiles pour cerner le contexte général.

Là encore, le chercheur a cependant peu à peu acquis une forme de légitimité au fil des réunions, et quand il a enfin été décidé après trois mois de réaliser une première évaluation de l'entreprise avec EVALOG, sa participation au processus n'a aucunement été questionnée. Alors que le chercheur était sur le point de devenir un acteur à part entière du projet, ce dernier a hélas été stoppé sous l'effet d'un évènement imprévu. Désirant vendre l'entreprise, le directeur général et actionnaire était alors en contact avec un fond d'investissement. Le projet de vente a mobilisé la plupart des acteurs du projet EVALOG, qui s'est arrêté net.

1.2.4 Etre un chercheur au sein de GALIA

Dans le cadre de ces deux situations, la dimension de « chercheur » consubstantielle au statut de « chercheur/chef de projet » défini lors de l'entrée sur le terrain s'est très vite estompée. Celle-ci s'est toutefois manifestée avec force dans la situation la plus fréquente vécue par le chercheur : celle de son quotidien au sein des bureaux de GALIA. Dans sa relation aux permanents de l'association (1 directeur, 3 chefs de projets, 3 secrétaires, 1 comptable), sa position de chercheur était bien sûr claire et affichée. Il a fallu toutefois du temps pour faire comprendre à tous les acteurs en quoi consistait une recherche en sciences de gestion et en quoi celle-ci pouvait être utile. L'utilité de la science pour l'action a d'ailleurs été un débat récurrent et animé avec certains des permanents au fil de notre présence… Quoi qu'il en soit, le statut du chercheur a été respecté, et celui-ci a été laissé libre de mener à bien les investigations qu'il jugeait indispensables à son travail, comme par exemple la réalisation d'une analyse systématique des archives et des documents de GALIA, ou d'entretiens avec un certain nombre de représentants des entreprises engagés dans les travaux de l'association.

Dans sa relation avec les représentants impliqués dans les réunions de GALIA, sa position de chercheur était également affichée, mais la compréhension de ce statut variait nettement selon les interlocuteurs. Un acteur a ainsi proposé de relire le « mémoire » du chercheur lorsqu'il serait écrit, arguant qu'il dirigeait des mémoires à l'université… mémoires qui se révélaient en réalité être des rapports de stage de première années de mémoire ! Il a également fallu du temps pour démontrer à la plupart de ces acteurs en quoi le regard et le travail de chercheur

pouvait être utile à GALIA. Au cours de l'immersion, trois présentations successives de l'état d'avancement de la recherche ont ainsi été faites devant les membres du comité directeur de GALIA, l'instance qui dirige l'association et rassemble 14 représentants des constructeurs et fournisseurs. Lors des deux premières présentations, le sentiment éprouvé par le chercheur était qu'il était tombé totalement à côté de la plaque, et que la plupart des participants ne voyaient pas l'intérêt des connaissances produites par la recherche, que le chercheur essayait de leur transférer. Ce n'est ainsi que lors de la troisième réunion annuelle qu'un vrai débat a été entamé suite à la présentation du chercheur. Ce débat a permis de définir un certain nombre d'axes d'évolutions pour le fonctionnement de l'association dont certains ont été mis en œuvre et ont conduit celle-ci à changer. C'est d'ailleurs peu après que ces transformations ont été initiées que l'immersion du chercheur dans l'organisation s'est achevée.

2. VERS L'ANTICIPATION ET LE PILOTAGE DES TRAJECTOIRES DU CHERCHEUR IMMERGE

Dans cette seconde partie, il s'agit de confronter les deux récits présentés, et à partir de cette approche événementielle, d'introduire un outil permettant au chercheur d'anticiper et piloter ses trajectoires d'une place à une autre sur le terrain. Nous allons pour cela procéder en deux temps. Tout d'abord, nous allons mettre en évidence à l'aide des deux récits que les places qu'un chercheur immergé peut occuper peuvent être positionnées sur une matrice à deux dimensions. Cela nous conduira notamment à identifier quatre places idéal-typiques pouvant être adoptées par un chercheur. Ensuite, nous utiliserons cette matrice pour analyser ex post les trajectoires que nous avons suivies sur le terrain, et discuterons, dans une logique d'accumulation, des modalités par lesquels un chercheur peut piloter ses trajectoires

2.1. LES PLACES DU CHERCHEUR : ENTRE PERCEPTION DE SON OPERATIONNALITE ET DE SON STATUT

2.1.1 Les deux dimensions des places du chercheur immergé sur le terrain

Deux dimensions nous semblent ressortir nettement des deux récits de recherche. D'une part, que ce soit lors de l'observation des contrôleurs de la RATP ou de la participation au groupe de travail dans le premier récit, ou encore lors de l'animation du groupe projet taux de service dans le second, il est apparu dans les deux recherches comme décisifs, à certains moments du moins, de se voir reconnaître une légitimité opérationnelle par les acteurs rencontrés. On entend par là une légitimité qui ne se réduit pas à un positionnement hiérarchique élevé (ce n'est pas le cas pour les contrôleurs) ou à une expertise technique supérieure, mais plutôt à la maîtrise des enjeux pratiques des acteurs eux-mêmes : il s'agit d'être utile et efficace !

Jacques Girin avait abordé ce type de question, en s'interrogeant sur la possibilité pour le chercheur d'être ingénieur-conseil (Girin, 1987). Mais sa perspective était quelque peu différente, puisqu'il se plaçait dans le débat relatif à la possibilité pour le chercheur d'assumer ce type d'identité et sur les conséquences que cela pouvait avoir quant à la production de connaissances valides : fallait-il détromper ses interlocuteurs ? Et dans le cas contraire, cela introduisait-il un biais ? Notre optique est ici différente, et il n'est pas question de discuter de nouveau si oui ou non, un « observateur neutre » (Girin, 1990) est possible.

Dans le même ordre d'idée, qui a à voir avec l'identité du chercheur et sa légitimité auprès des acteurs, la seconde dimension que ces récits mettent en évidence est celle de la perception du statut de chercheur. Ainsi, dans nos deux récits, le chercheur n'a pas toujours assumé son statut académique. Soit que les enjeux opérationnels ont fait que ce statut a peu à peu été oublié, du moins temporairement (cas du chef de projet GALIA), soit que cette position soit tout simplement inintelligible pour ses interlocuteurs, et donc source de trop d'interrogations à son sujet (cas de l'observation des contrôleurs). Dans d'autres cas, par contre, le chercheur peut considérer qu'il a intérêt à se dire chercheur : ainsi, pour l'accès aux archives de la fraude et pour obtenir des entretiens sans avoir été introduit par quelqu'un, avec des fonctionnels du siège social, la figure du « doctorant » s'est avérée particulièrement utile.

Comme on le voit, ces deux récits recoupent des résultats de la littérature, où l'on observe une grande variété de positionnement du chercheur quant à son identité académique, y compris les plus extrêmes (par exemple dans le roman de Günther Walraff, Tête de turc, avec des pratiques d'observation en caméra cachée). Là encore, notre but n'est pas de discuter de la viabilité épistémologique des différentes postures répertoriées, mais de distinguer grâce à ces deux dimensions des places distinctes de chercheur immergé, et de les caractériser.

2.1.2 L'espace des places du chercheur immergé sur le terrain

En croisant les deux dimensions soulignées précédemment, nous obtenons la matrice suivante (Figure 1). Elle permet de systématiser quatre types de place développées dans nos récits, que nous positionnons par rapport aux deux dimensions et que nous explicitons ci-dessous.

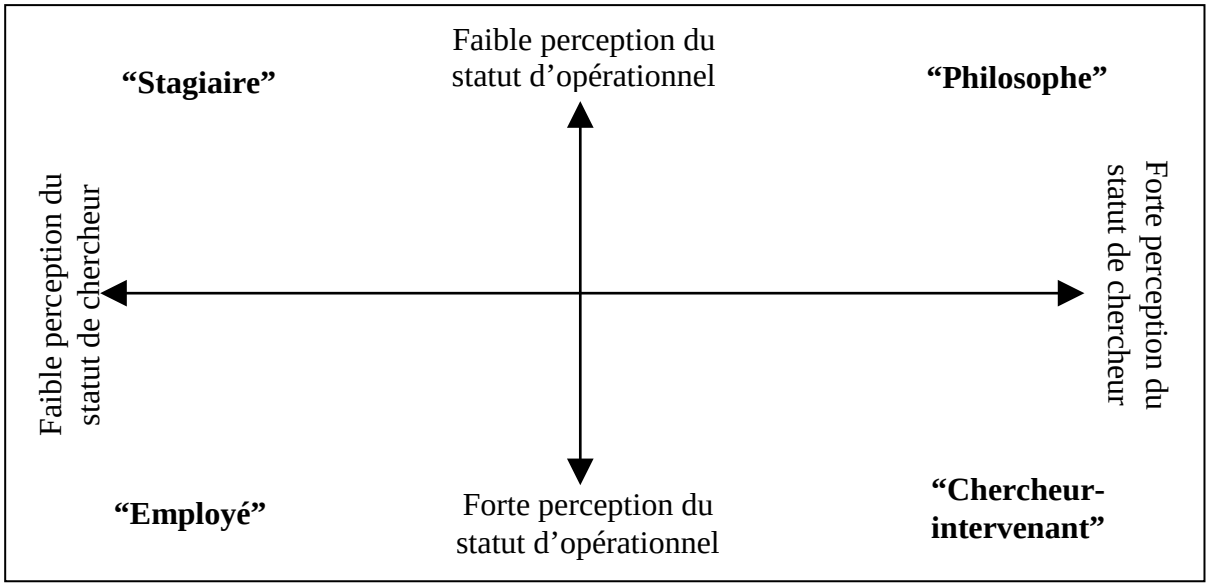

Figure 1 : La matrice des places du chercheur dans l'organisation

Le « **stagiaire** » : elle correspond par exemple à la place occupée dans le premier récit au moment de l'observation des contrôleurs. Cette place combine faible perception du statut de chercheur et du statut d'opérationnel par les acteurs du terrain. Cette place pourrait être vue comme difficile et peu intéressante, mais elle s'avère souvent à même de provoquer des confidences bienveillantes de la part des interlocuteurs – pour aider un « jeune » (pas seulement au sens de son âge) à ne pas commettre d'impairs dans l'organisation, pour lui donner toute l'information dont il pourrait avoir besoin, etc. Le « stagiaire » est donc celui qui apprendra beaucoup sur le métier, sur les jugements, les façons de penser en cours dans l'organisation.

Pour cela, il est important qu'il sache observer, s'insérer dans un groupe et gagner la confiance de ses interlocuteurs (le stagiaire n'est évidemment pas un envoyé de la direction !) ; qu'il sache aussi parfois ravaler son amour propre, et accepter la relation de maître-élève supposée par cette place. Un véritable travail de mémorisation des impressions et des paroles entendues est nécessaire, de façon à pouvoir revenir après-coup sur ce qui a été appris et compris (par exemple tenir un journal). La place de stagiaire semble naturellement plus facile à occuper pour un jeune chercheur, par exemple un doctorant. Elle permet d'autre part d'intégrer et d'explorer le niveau opérationnel de l'organisation, ce qui peut aider le chercheur à développer sa légitimité opérationnelle, justement lorsqu'elle lui manque.

Le « **philosophe** » : cette place consiste à jouer de son statut de chercheur vis-à-vis de ses interlocuteurs. Ainsi, un chercheur peut proposer un apport théorique (comme certains des

échanges avec les permanents de l'association GALIA dans le second récit l'illustrent) ou des compétences de conceptualisation (dans le cas de la participation du chercheur au groupe de travail sur l'organisation de la lutte contre la fraude, c'était l'une des attentes des cadres vis-à-vis du chercheur). D'autre part, le chercheur peut aussi user de ce statut de philosophe (dans nos récits, contractuellement garanti !) pour évoluer dans un espace-temps différent au sein de l'organisation : ainsi le philosophe se voit permis le luxe d'analyser des archives, d'évaluer et observer les événements sur la durée, de les remettre en perspective théorique, de les consigner, etc. Cette tolérance à l'égard de la « pure réflexion » est bien évidemment variable selon les organisations et les contextes – elle l'est déjà fortement entre nos deux récits.

Mis à part ses compétences intellectuelles, le philosophe n'a pas besoin d'autres compétences spécifiques a priori pour construire son interaction. Il s'agit au contraire d'une place où sa spécificité est reconnue, et parfois même recherchée par l'encadrement fonctionnel, qui peut apprécier cette capacité à réfléchir abstraitement, à manipuler des concepts et à produire du discours. Ce que montre le déroulement de la recherche sur la standardisation logistique, c'est que le chercheur doit trouver un équilibre dans l'affirmation de sa spécificité de chercheur, et bien s'assurer que les compétences qu'il valorise ainsi seront considérées par ses interlocuteurs comme complémentaires, et non comme non pertinentes. D'autant que si la réflexion conceptuelle peut être appréciée, il est fréquent qu'elle soit considérée a priori comme inutile aux yeux de certains acteurs, qui n'accordent de la légitimité qu'à l'action.

Le « chercheur-intervenant » : Nous retrouvons ici une posture familière à de nombreux chercheurs en sciences de gestion, et qui inclue à dire vrai plusieurs postures possibles (de la recherche-action à la recherche-intervention, voir notamment David (2001)). Nous regroupons ces différentes démarches méthodologiques dans la mesure où elles combinent toutes l'explicitation par le chercheur de son statut académique et sa reconnaissance par les acteurs de terrain de ses compétences opérationnelles. Nous ne développons pas outre mesure les avantages et difficultés de cette place de chercheur-intervenant, qui transparaissent d'ailleurs dans le second récit, lorsque le chercheur échange avec les permanents de GALIA.

Il suffit de souligner le temps qui peut être nécessaire pour faire reconnaître la capacité du chercheur à occuper ce type de place. Interviennent probablement ici des critères de réputation du chercheur, quant à son apport théorique ou à son expertise d'un secteur donné : les deux doctorants de nos récits ne bénéficiaient assurément pas d'un tel capital de départ !

Mais quand bien même cette place ne serait pas aisée à gagner et à tenir pour un chercheur, elle permet un travail du lien théorie / observations dont peu de places peuvent se prévaloir…

L'« employé » : La dernière place, celle de l'employé, apparaît exclusivement dans le second récit. Elle caractérise une situation où le chercheur ne s'affirme pas comme tel, mais au contraire se fond dans la masse et tente de se faire reconnaître comme un opérationnel comme les autres. L'exemple de la recherche sur la standardisation logistique souligne la difficulté d'accéder à ce type de place, qui semble réservée à des professionnels confirmés dans leur métier et leur secteur. Ainsi, 18 mois sont nécessaires au second chercheur pour faire oublier son statut et faire reconnaître sa légitimité de chef de projet aux autres membres du groupe projet… Néanmoins, l'expérience de Lallé (2004) montre que cette place est à la fois accessible et viable, même si elle concerne des chercheurs au parcours atypique.

Cette place semble être en tout cas l'une des plus favorables à l'accès à des situations naturelles, même si elle entraîne le risque d'une certaine schizophrénie pour le chercheur. Comme pour la place de stagiaire, une attention soutenue doit être portée en amont sur la mise en place de dispositifs de collecte discrète des données. De même, pour cette place plus que pour toute autre probablement, les instances de pilotage et de contrôle de la recherche acquièrent une importance décisive, au sens où elles aident le chercheur à sortir de son terrain.

2.2. LES TRAJECTOIRES DU CHERCHEUR : ENTRE GESTION DE SON OPERATIONNALITE ET DE SON STATUT

A ce stade, nous avons distingué et caractérisé un certain nombre de places possibles pour le chercheur en immersion. Mais ce qui ressort de nos deux récits, c'est que nous avons occupé différentes places, qui n'étaient pas exclusives les unes des autres, et vécu des passages entre des places, des dynamiques d'évolution, parfois simultanées, au sein des organisations – d'autant plus que nous avons à faire dans les deux cas à des organisations de grande taille. En mobilisant la matrice introduite précédemment, nous allons voir qu'il est possible de reconstituer ex post ces enchaînements de places sur le terrain, qui constituent les différentes trajectoires qui ont été suivies sur le terrain.

2.2.1 Analyse ex post des trajectoires suivies au sein des deux récits de recherche

Dans le premier récit, trois mouvements peuvent être repérés, convergeant au fur et à mesure du récit, en fonction des grandes situations d'interaction du chercheur immergé (Figure 2). D'abord, dans sa relation avec les fonctionnels de la RATP, le chercheur s'est très vite vu reconnaître un statut de « thésard », et a donc rapidement pris une place de « philosophe »

(quadrant en haut à droite). Le récit met en lumière qu'il a globalement conservé cette place au cours de son immersion, dans la logique de son intégration à la RATP dans le cadre d'une convention CIFRE, pour y faire une thèse qui serait propriété de son employeur. Au fur et à mesure de ses entretiens avec différents acteurs de la lutte contre la fraude, il a gagné en reconnaissance, y compris opérationnelle comme on l'a vu, du fait des connaissances acquises et de l'éclairage qu'elles apportaient aux acteurs sur leur quotidien opérationnel. Cela explique que sur la Figure 2, un déplacement vers le bas et vers la gauche soit représenté.

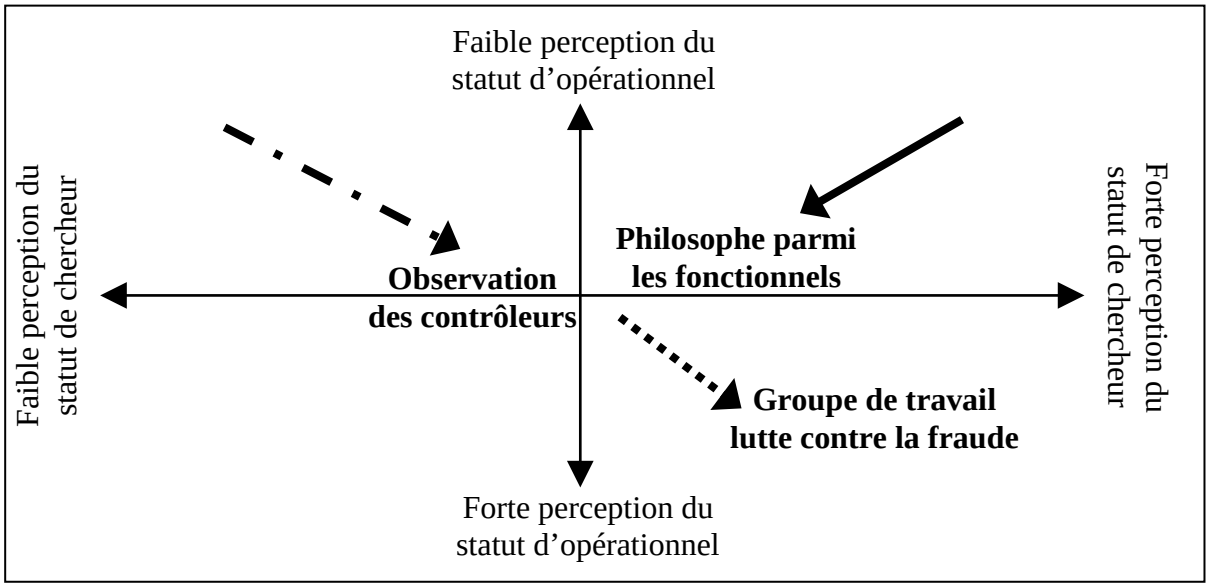

Figure 2 : Une représentation des trajectoires du chercheur immergé à la RATP

Parallèlement, lorsque le chercheur a été sur le terrain pour observer les contrôleurs lutter contre la fraude, il a pour plus de simplicité été présenté comme un « stagiaire » (quadrant en haut à gauche). Là encore, la durée de son immersion l'a conduit par la force des choses à gagner en légitimité opérationnelle, mouvement accéléré par son expérience préalable de contrôleur. A la fin de sa période d'observation, il était ainsi reconnu par l'encadrement de la lutte contre la fraude comme un connaisseur averti des réalités du terrain, alors même que le principe d'une restitution des résultats de son observation marquait une officialisation (relative, car réservée à certains interlocuteurs) de son statut de chercheur. Sur la figure, ce changement de place se traduit par un mouvement vers le bas et vers la droite.

C'est la convergence de ces deux mouvements qui a rendu possible l'accès à la troisième place, celle de l'observation de l'organisation de la lutte contre la fraude. Au sein du groupe de travail auquel il participait, le chercheur a pu à la fois tirer profit de son statut de chercheur (« philosophe ») et de certaines connaissances opérationnelles et fonctionnelles reconnues.

Cela explique que la flèche caractérisant ce moment de la recherche débute à la rencontre des deux flèches précédentes. Dans cette position, le chercheur a pu interagir avec les cadres de l'anti-fraude et réfléchir en interaction avec eux, en tant que chercheur-intervenant. Néanmoins, lorsque le groupe s'est préoccupé de la mise en œuvre d'actions concrètes, le chercheur est progressivement sorti du jeu, n'étant plus en mesure d'occuper cette place de « chercheur-intervenant » : sa trajectoire n'atteint pas le coin en bas à droite de la matrice.

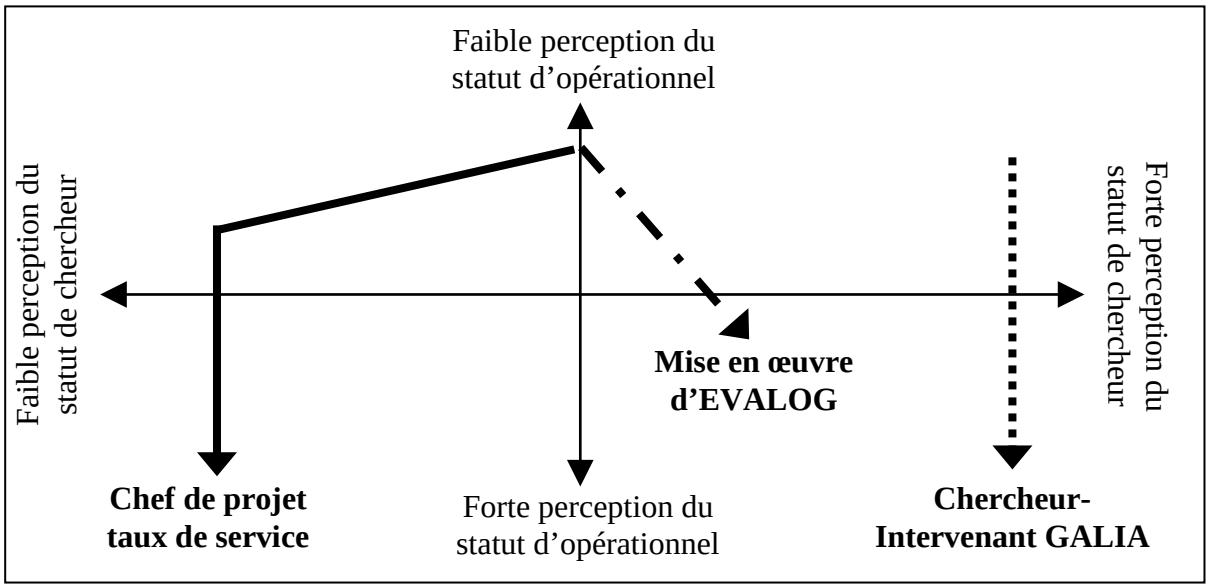

Figure 3 : Une représentation des trajectoires du chercheur immergé au sein de GALIA

Dans le second récit, trois mouvements peuvent être identifiés, à nouveau selon les situations d'interaction avec le terrain (Figure 3). D'abord, avec les membres du groupe de travail taux de service, le chercheur n'a initialement pas caché son statut, même si celui-ci n'était pas forcément compris de tous les participants. Son inexpérience opérationnelle n'a pas été masquée non plus, du fait de la présence concomitante dans le groupe d'un autre chef de projet chargé de l'aider dans sa tâche d'animation. Le point de départ de sa trajectoire se situe donc au milieu en haut de notre grille d'analyse. Rapidement, la question du statut de chercheur a toutefois été oubliée par les acteurs, les enjeux opérationnels prenant le pas sur cette dimension, ce qui explique un déplacement progressif vers une place plus à gauche sur la matrice. Au final, l'enjeu pour le chercheur a été d'acquérir aux yeux des participants du groupe de travail une légitimité opérationnelle, pour occuper une place « d'employé ».

Ensuite, lorsque le chercheur a participé à la mise en œuvre du standard EVALOG au sein d'une PME, son statut de chercheur était officiel dès le départ, mais compris imparfaitement des acteurs du terrain. Son opérationnalité étant vue initialement comme faible par les acteurs, le point de départ de cette seconde trajectoire est ainsi le même que précédemment. Peu à peu, en participant aux réunions, le chercheur a acquis une certaine légitimité opérationnelle, et ce sans renoncer à son statut de chercheur, que les acteurs du terrain ont mieux compris. Sa trajectoire s'est ainsi orientée vers le quadrant en bas à droite de notre matrice, c'est-à-dire vers la place de « chercheur-intervenant ». Du fait d'un évènement incontrôlé – le projet de vente de la PME – sa trajectoire s'est cependant arrêtée à mi-chemin.

Enfin, dans son interaction avec les permanents GALIA, le chercheur s'est très vite vu reconnaître un tel statut, et a pris rapidement une place de « philosophe » (quadrant en haut à droite). Désirant aider à la transformation de l'association, le chercheur a alors essayé de se mouvoir vers la position de « chercheur-intervenant ». Ce déplacement s'est toutefois avéré difficile et long : les connaissances théoriques du chercheur étaient initialement vues par bien des acteurs comme non pertinentes. Grâce aux compétences opérationnelles développées au sein de ses autres interactions, qui ont pu être valorisées au sein de GALIA – à la fin du groupe taux de service, un standard existait et était utilisé ! – le chercheur a cependant pu acquérir une légitimité opérationnelle aux yeux du comité directeur, et adopter cette position de « chercheur-intervenant » qui a contribué, modestement, à la transformation de GALIA.

2.2.2 Quelles modalités de pilotage de ses trajectoires sur le terrain ?

Ainsi, la matrice nous a permis de rendre compte des trajectoires parcourues au cours de ces deux recherches. Mais elle constitue également un outil à partir duquel il est possible de discuter des modalités de passage d'une place à une autre, en ce qu'elle a mis en exergue certains passages, certaines ruptures, etc. Loin de présenter ici des lois générales de passage d'une place à une autre, nous utilisons ici la confrontation de nos deux cas dissemblables pour faire ressortir certains points saillants : la multiplicité et la succession des trajectoires du chercheur, la difficulté à articuler efficacement plusieurs trajectoires simultanément pour le chercheur, et enfin sa capacité à imprimer un rythme sur la durée de sa présence.

Il semble net d'une part que plusieurs trajectoires apparaissent au cours d'une même immersion. A parler de « la » trajectoire du chercheur, il ne faudrait pas oublier la nécessité (du fait de la grande taille d'une organisation et/ou de son cloisonnement), ou parfois même l'intérêt (articuler les angles d'approches, maximiser les chances d'accéder à une place au

moins !) qu'il peut y avoir à démultiplier les trajectoires. Ces trajectoires distinctes ne sont pas indépendantes pour autant, ce qu'on apprend dans l'une pouvant s'avérer particulièrement décisif pour impulser l'autre (ce qui apparaît nettement par exemple dans le premier récit, l'observation des contrôleurs fournissant une légitimité opérationnelle bienvenue pour la participation au groupe de travail). A pousser la logique à son extrême, on peut même souligner ici que certaines trajectoires, effectuées antérieurement et au sein d'une autre organisation, peuvent favoriser le bon déroulement de la recherche au sein de l'organisation étudiée : ainsi en va-t-il de l'expérience préalable de contrôleur, dans le premier récit.

D'autre part, et cela est une conséquence directe du premier point, un chercheur en immersion doit être capable de gérer en même temps plusieurs trajectoires, ce qui signifie qu'il doit être capable de passer d'une place à une autre, d'une dynamique de positionnement sur le terrain à une autre. D'un côté, en ce qui concerne son statut de chercheur, il convient qu'il puisse expliciter aux acteurs ce qu'est la recherche en gestion (ce qui peut être indispensable pour mener certains entretiens ou accéder à des archives), mais aussi, inversement, rendre insensible son statut de chercheur lorsque cela est préférable (ce qui peut exiger un véritable travail de camouflage...). De l'autre, en ce qui concerne les compétences opérationnelles, les récits ont bien montré l'importance de savoir faire la démonstration de ses compétences opérationnelles (pour gagner en légitimité aux yeux des acteurs, comme dans le premier récit), ou au contraire de taire ces mêmes compétences (pour jouer au naïf et faciliter les confidences, comme pour le « stagiaire » dans la première recherche). De la capacité du chercheur à résoudre ces tensions, et même à en jouer parfois, dépend la qualité de sa trajectoire au sein de l'organisation étudiée et sa capacité à évoluer de places en places.

Enfin, un certain rythme doit être trouvé, de façon à pouvoir alterner entre des phases où le chercheur entend acquérir des compétences opérationnelles (dans ce cas, les revues de littérature ne servent pas à grand-chose, mais il faut aller sur le terrain, discuter, etc.), et des phases où le chercheur va jouer effectivement au « chercheur » pour apporter des concepts à ses interlocuteurs. Bien que le choix de se focaliser pendant quelques mois uniquement sur l'opérationnel puisse sembler difficile pour un chercheur (particulièrement pour un doctorant, qui penserait perdre du temps pour sa revue de littérature !), soulignons toutefois que cela peut être indispensable pour apparaître légitime aux yeux des acteurs de terrain, ce dont rend bien compte la dynamique du positionnement du chercheur dans le second récit.

CONCLUSION

Au final, nous considérons que cet article contribue à une meilleure maîtrise méthodologique du déroulement des recherches en immersion sur le terrain. Comme nous l'avons précisé, il ne s'agit pas de s'inscrire en faux, mais en complément des travaux fondateurs de Jacques Girin, en délaissant l'approche tactique en situation pour aller vers une approche plus stratégique de l'immersion sur le terrain. L'objectif est de produire des connaissances méthodologiques sur les places et les enchaînements de places possibles sur le terrain, pour aider un chercheur souhaitant s'immerger à anticiper ex ante des trajectoires modèles au moment du design de sa recherche, et pour l'aider à piloter in vivo ses trajectoires sur le terrain.

Il s'agit naturellement d'un travail de longue haleine qui suppose une mise en tension de l'anticipation et de l'analyse rétrospective des trajectoires des chercheurs immergés. Dans cet article, nous avons seulement posé les bases d'un tel travail, et introduit, à l'aide de deux cas de recherches en immersion, une matrice d'analyse préliminaire ; celle-ci identifie quatre grandes places pouvant être occupées par les chercheurs sur le terrain – « stagiaire », « employé », « philosophe » et « chercheur-intervenant ». Certes séduisant, un tel construit théorique devra toutefois être confronté à d'autres cas pour démontrer sa validité empirique et être éventuellement enrichi. A cette fin, deux pistes méritent selon nous d'être suivies.

D'une part, il nous semblerait intéressant d'analyser plus spécifiquement les trajectoires des doctorants qui s'immergent sur le terrain. Plus que les chercheurs confirmés, qui peuvent moins facilement rester longuement dans les organisations du fait des multiples contraintes institutionnelles qui pèsent sur eux (enseignements, responsabilités administratives, etc.), les doctorants sont en effet les chercheurs qui ont le plus fréquemment recours à l'immersion. Dans cette optique, un travail systématique d'analyse de thèses recourant à une méthodologie d'immersion pourrait utilement être entrepris. Ce serait une façon de tirer plus avant l'un des fils ressortant des deux expériences de recherche présentées. Cela ne dispense pas d'autre part d'investiguer d'autres profils de chercheurs (de façon à favoriser l'identification de nouvelles places possibles) ; ou encore de se demander si les places changent selon les types d'organisation étudiées (par exemple, sont-elles les mêmes dans des organisations plus petites que celles que nous avons étudiées ?). On l'aura compris, nous anticipons ici une certaine trajectoire, le but que nous nous donnons étant d'avancer sur la piste qui s'est ouverte, de façon à accumuler les connaissances utiles pour les chercheurs aux prises avec le terrain.

BIBLIOGRAPHIE :

David A., Hatchuel A., Laufer R. (coord.) (2001), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Vuibert (Collection "FNEGE"), Paris.

David A. (2001), « La recherche-intervention, cadre général pour la recherche en management ? », Chapitre 8, in : David A., Hatchuel A., Laufer R. (coord.) (2001), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Vuibert (Collection "FNEGE"), Paris, pp193-213.

Favret-Saada J. (1977), *Les mots, la mort, les sorts*, Gallimard, Paris.

Giddens A. (1984), *La constitution de la société. Eléments de la théorie de la structuration*, Presses Universitaires de France, Paris.

Giordano Y. (2003), *Conduire un projet de recherche : une perspective qualitative*, Editions Management et Société, Colombelles.

Girin J. (1987) « L'objectivation des données subjectives. Eléments pour une théorie du dispositif en recherche interactive », *Qualité des informations scientifiques en gestion*, FNEGE, Paris, 9p.

Girin J. (1989), « L'opportunisme méthodique », *Communication à la journée d'étude de la recherche-action en action et en question*, AFCET, Ecole Centrale de Paris, mars, 7p.

Girin J. (1990), « L'analyse empirique des situations de gestion : éléments de théorie et de méthode », Chapitre 4, in : Martinet A-C. (coord.), *Epistémologies et Sciences de gestion*, Economica, Paris, pp. 141-182.

Lallé B. (2004), « Production de la connaissance et de l'action en sciences de gestion. Le statut expérimenté de « chercheur-acteur», *Revue française de gestion*, No. 148, pp. 45-65.

Le Moigne J-L (1990), « Epistémologies constructivistes et sciences de l'organisation », Chapitre 3, in : Martinet A-C. (coord.), *Epistémologies et sciences de gestion*, Editions Economica, Paris, pp81-140.

Lewin K. (1951), *Field Theory in Social Science*, Harper and Row, New-York.

Martinet A-C. (coord.) (1990), *Epistémologies et Sciences de gestion*, Economica, Paris.

Moisdon J-C (1984), « Recherche en gestion et intervention », *Revue Française de Gestion*, No. 45, pp61-73.

Raulet-Croset N. (2003), « La méthode ethnographique appliquée aux ressources humaines », in : Allouche J. (coord.), *Encyclopédie des Ressources Humaines*, Ed. Vuibert, Paris, pp. 878-887.

Thiétart R-A. (et coll.) (1999), *Méthodes de Recherche en Management*, Dunod, Paris.

Wacheux F. (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Economica, Paris, 290p.

Whittington R. (1996), « Strategy as Practice », *Long Range Planning*, Vol. 29, No.5, pp. 731-735.