

Mettre la recherche en action : la méthode de recherche-intervention

Putting research into action: the intervention research method

TIACH Mountasser

Doctorant

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion

Université Sidi Mohamed Ben Abdellah – Maroc

Laboratoire de Recherche et d'Etude en Management, Entrepreneuriat et Finance
(LAREMEF)

Mountasser.tiach@usmba.ac.ma

MARGHICH Abdellatif

Professeur de l'Enseignement Supérieur

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion

Université Sidi Mohamed Ben Abdellah-Maroc

Laboratoire de Recherche et d'Etude en Management, Entrepreneuriat et Finance
(LAREMEF)

Abdellatif.marghich@usmba.ac.ma

Date de soumission : 30/09/2023

Date d'acceptation : 05/11/2023

Pour citer cet article :

TIACH.M & MARGHICH.A (2023) « Mettre la recherche en action : la méthode de recherche-intervention »,
Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 4 : Numéro 11 » pp : 1 – 20.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons
Attribution License 4.0 International License



Résumé

La recherche intervention est une approche de recherche qui diffère des autres méthodologies. Son principal objectif est ancré dans le changement social, et les acteurs concernés par les études menées dans le cadre d'approche, sont engagés dans la démarche de résolution des différents problèmes liés à l'objet de la recherche. La relation entre le chercheur et les participants à l'étude est moins hiérarchique, mais plus complexe. Les connaissances sont conçues simultanément pour et par l'organisation et les chercheurs, dans une logique transformative (Krief & Zardet, 2013). Dans ce sillage, la remise en question de la position et de la neutralité du chercheur se pose toujours dans le contexte d'une intervention en management. A partir d'un rappel des soubassements de cette démarche de recherche scientifique, l'objectif de l'article est de mettre en évidence sa pertinence étant donné que sa vocation est de confronter la théorie à la pratique. Ce faisant, il propose une synthèse des travaux de recherche qui évoquent la recherche-intervention ou qui la mobilisent.

Mots clés : Méthodologie de recherche – Recherche intervention – Connaissances actionnables - Démarche de recherche - logique transformative.

Abstract

Intervention research is a research approach that differs from other methodologies. Its main objective is rooted in social change, and the actors involved in the studies conducted under the approach are engaged in the process of solving the various problems related to the research object. The relationship between the researcher and the participants in the study is less hierarchical, but more complex. The knowledge is designed simultaneously for and by the organisation and the researchers, in a transformative logic. In this context, the position and neutrality of the researcher is always questioned in the context of a management intervention. Starting with a reminder of the foundations of this scientific research approach, the aim of the article is to highlight its relevance, given that its vocation is to confront theory with practice. In doing so, it proposes a synthesis of research works that evoke or mobilise intervention research.

Keywords: Research methodology - Intervention research - Actionable knowledge - Research approach - transformative logic.

Introduction

Les méthodes de recherche employées pour traiter les problématiques dans les sciences de gestion sont, comme dans de nombreux domaines ou disciplines, très diverses. La plupart des recherches sont réalisées dans les bureaux des laboratoires loin du terrain. on peut s'étonner de voir la recherche intervention peu utilisée alors qu'elle vise la création de connaissance, en collaboration avec les acteurs, servant l'action.

Les chercheurs en gestion peuvent adopter une position extériorisée ou une relation plus engagée avec le terrain, notamment par le biais de la recherche intervention (Aggeri, 2016).

Les méthodes de recherche-intervention obéissent à la même logique instaurée par Lewin, (Krief & Zardet, 2013) renvoient à « (Savall, 1978 ; Moisdon 1984 ; Avenier 1989 ; Savall et Zardet 1996, 2004 ; David 2000 ; Plane 2000) pour lesquels ces méthodes s'inscrivent dans une triple perspective : décrire, expliquer et transformer l'objet de recherche pour mieux le connaître. Elles visent à donner du sens, en allant au-delà de la description, par l'explication et la théorisation (Royer, Baribeau et Duchesne, 2009) ».

A cet égard, la recherche intervention apparaît comme une méthode qui permet de faire converger les expériences des acteurs et la théorie.

Sans vouloir laisser entendre que la recherche intervention a été en quelque sorte négligée par les chercheurs en science de gestion, nous nous proposons dans cet article de présenter cette méthodologie de recherche afin d'en souligner la pertinence et les ancrages théoriques.

Cependant, en considérant cette démarche de recherche, se pose la question fondamentale : comment la recherche intervention peut-elle contribuer de manière significative à la compréhension et à la résolution des problématiques en sciences de gestion, tout en assurant une rigueur scientifique ? C'est précisément cette interrogation qui guidera notre exploration de la recherche intervention dans cet article.

La recherche documentaire a été sélectionnée comme méthodologie privilégiée pour la rédaction du présent article, et ce en raison de sa capacité à permettre une exploration exhaustive et rigoureuse de la littérature disponible. Cette méthode permet également une analyse critique des informations recueillies et une synthèse cohérente des résultats obtenus.

Pour atteindre notre objectif, nous avons choisi de présenter en détail, dans un premier temps, la définition, les objectifs et les finalités de la recherche intervention, ainsi nous posant la question du positionnement du chercheur adoptant cette méthodologie, afin d'illustrer sa contribution, et les conséquences induites son interaction avec les acteurs.

Ensuite, nous présentons les principes épistémologiques garantissant la validité scientifique d'un travail de recherche mené dans le cadre d'une recherche intervention, tirés d'un ensemble de recherches effectuées dans divers domaines de recherche et d'un grand nombre de publications et de textes de référence en matière de méthodologie.

Nous détaillons également la nature, les modalités de collecte et de traitement des données récoltées dans le cadre d'une telle approche interventionniste.

La dernière partie, quant à elle, propose la présentation du processus de RI qui pourra aider le chercheur qui envisage d'adopter une telle méthode à bien tracer son chemin d'intervention au sein de l'entité d'accueil.

1. La recherche-intervention : Revue de littérature

“Research that produces nothing but books will not suffice” (Lewin, 1946)

Kurt Lewin (1946), chercheur en psychologie sociale, a instauré un modèle du changement basé sur trois étapes, il s'agit bien du dégel, du changement et du regel. D'après cette logique, la recherche se déroule sur le terrain et non pas dans un bureau. Elle se réalise avec comme finalité la production des connaissances actionnables. Le cycle de la recherche-action baptisé par Lewin vise l'apprentissage (Noguera & Plane, 2020). L'acte de transformation de l'objet de recherche est explicitement recherché comme source de connaissance (Lewin, 1946).

La « recherche-intervention », dans sa définition extensive, représente un cadre global qui permet d'intégrer diverses pratiques de recherche en sciences de gestion (David, 2013). Les méthodes de recherche-intervention obéissent à la même logique instaurée par Lewin, pour « (Savall, 1978 ; Moisdon 1984 ; Avenier 1989 ; Savall et Zardet 1996, 2004 ; David 2000 ; Plane 2000) pour lesquels ces méthodes s'inscrivent dans une triple perspective : décrire, expliquer et transformer l'objet de recherche pour mieux le connaître. Elles visent à donner du

sens, en allant au-delà de la description, par l'explication et la théorisation (Royer, Baribeau et Duchesne, 2009) » (Krief & Zardet, 2013).

L'une des caractéristiques de la recherche intervention est la présence régulière des chercheurs dans le terrain de recherche, avec une stratégie de recherche claire visant la production des connaissances innovantes en collaboration avec les acteurs-expérimentateurs au sein de l'organisation. « Les connaissances sont conçues simultanément pour et par l'organisation et les chercheurs, dans une *logique transformative* » (Krief & Zardet, 2013). Comme le notent (Savall et al., 2019), « Le travail en équipe de chercheurs sur un même terrain de recherche favorise l'apprentissage et le développement de leurs compétences. Le chercheur vise donc deux objectifs intimement liés : accompagner l'entreprise dans une action *délibérée* de changement et produire de la connaissance à partir de l'observation des transformations réalisées. L'objectif d'intention scientifique et l'objectif sociétal de contribution à l'amélioration des pratiques sociales sont donc indissociables ». (Krief & Zardet, 2013).

Selon (Plane & Noguera, 2021), l'intervention tire ses caractéristiques de son rapport au terrain et de sa vocation à innover. En sciences de gestion, l'importance de la phase de terrain dans la plupart des recherches est indéniable. Toutefois, la valeur ajoutée du terrain varie considérablement selon que le chercheur se contente d'une observation indirecte, telle qu'un envoi de questionnaire, ou s'engage activement et volontairement dans une relation spécifique avec les acteurs de l'organisation étudiée pour influencer le déroulement des événements (David, 2013). La recherche intervention vise la production des connaissances scientifiques orientées vers l'action. D'après Hatchuel (1994b) et comme cité par (David, 2002) :

« Intervention research in management sciences is designed to produce knowledge that is scientific and can serve action »

D'un autre côté, (Savall et al., 2019) avancent que la recherche-intervention au sein d'une organisation permet d'élaborer ou d'adapter « d'hypothèses descriptives, explicatives et prescriptives, valides à l'échelle de l'organisation étudiée. Les instruments de cette recherche, qui restent les mêmes d'un terrain d'investigation à l'autre pour préserver la comparabilité des observations faites, servant à collecter des données d'intention scientifique permettant d'élaborer de nouvelles hypothèses, d'en contester ou bien d'en confirmer de précédentes » (Savall et al., 2019).

On considère que la contribution du chercheur à son objet d'étude correspond à l'impact qu'il a produit, et qui est à l'origine de plusieurs limites attribuées à la recherche-intervention, que ce soit de nature épistémologique ou pratique. Au niveau de la pratique, les chercheurs se trouvent face à deux obstacles majeurs, la durée et l'amplitude des démarches. « (Nobre, 2006) considère que la nature fortement contextualisée des résultats peut aussi apparaître comme une limite dans le cadre d'une comparaison ou d'une recherche de complémentarité entre différents travaux, car chaque projet est nécessairement enraciné dans une organisation donnée » (Krief & Zardet, 2013).

« La recherche-intervention constitue une forme de recherche contractuelle. Selon ce contrat, une entreprise s'attend à recevoir des prestations définies par le cahier des charges méthodologiques, en contrepartie d'honoraires. Ces honoraires favorisent une implication réelle des acteurs de l'entreprise dans le processus de recherche-intervention, de contribuent au financement d'emplois d'intervenants-chercheurs doctorants et post-doctorat » (Savall et al., 2019).

2. Le positionnement du chercheur dans la recherche intervention

La recherche-intervention est une méthodologie de recherche pertinente lorsque la finalité est de confronter la théorie à la pratique, elle se nourrit de relations de concertation entre acteurs de l'entreprise et chercheurs pour élucider de façon simultanée les problèmes et les dysfonctionnements constatés et engendrer de nouvelles connaissances.

2.1. Contribution du chercheur

Le chercheur interventionniste mène ses recherches dans un but précis : produire des connaissances exploitables et aider les acteurs à opérer des changements. À cet égard, ses contributions peuvent être décrites comme suit :

2.1.1. Rigueur :

Lewin (1951), comme cité par (Noguera & Plane, 2020) faisait allusion à une démarche systématique de collecte d'information et au besoin de se baser sur des faits. Cette recherche de rigueur se manifeste par le recours à des données probantes (evidence based) et à des données scientifiques pour identifier des actions et justifier leurs pertinences. D'une part, les chercheurs

parviendraient à mieux appréhender le contexte dans lequel se distinguent leurs travaux. D'autre part, les acteurs (praticiens) trouveraient les résultats des recherches universitaires en gestion plus abordables et plus faciles à appliquer. (Noguera & Plane, 2020)

2.1.2. Objectivité :

Les dirigeants-chercheurs tentent de fournir des réflexions utiles qui peuvent être utilisées pour améliorer la pratique (Noguera & Plane, 2020).

(Krief & Zardet, 2013) soulignent que « le chercheur ne possède pas la recette de l'univers, mais il concourt par son raisonnement à accroître la rationalité des productions intellectuelles et pratiques de la réalité ». La recherche-intervention relève donc d'une vision constructiviste de la production de la connaissance : une logique intentionnelle, une visée transformatrice, un projet de changement délibéré (Lewin, 1946) d'une situation donnée (Le Moigne 1990).

La recherche-intervention permet de réfléchir à des pistes de développement possibles, qui peuvent être adoptés par les praticiens. Comme le souligne (Hatchuel, 1994) cette méthodologie de recherche visant la production des connaissances et des concepts actionnables qui permettent « de penser des trajectoires » dans lesquelles les entreprises et les organisations pourraient s'engager (Plane & Noguera, 2021). La recherche-intervention a notamment été utilisée pour concevoir et mettre en œuvre des outils de gestion sur le terrain (David, 2002).

Le chercheur tente d'abord de mieux appréhender l'environnement dans lequel se déroule son travail de recherche, ce qui implique une démarche particulière : le chercheur utilise sa position pour co-produire des connaissances de l'intérieur du système, et non de l'extérieur (David, 2002). Une conséquence en termes de méthodologie est que la recherche ne se limite pas à mettre en avant les régularités de l'univers étudié.

La connaissance est produite en interaction avec le terrain. Le chercheur est inclus dans le projet de recherche, mais conserve une position particulière et délocalisée. Une des conséquences en matière de la méthodologie est qu'il n'est pas possible de distinguer clairement le lieu où la connaissance est produite et le lieu où elle est validée : cela nous éloigne du processus traditionnel où les données sont collectées sur le terrain et analysées ailleurs par le chercheur (David, 2002).

2.2. Interaction chercheur/acteurs

La recherche intervention est une approche de recherche qui diffère des autres méthodologies. Son principal objectif est ancré dans le changement social, et les acteurs concernés par les études de la recherche intervention sont engagés dans la démarche de résolution des différents problèmes liés à l'objet de la recherche. La relation entre le chercheur et les participants à l'étude est moins hiérarchique, mais plus complexe.

Bien que les débats épistémologiques concernant la présence du chercheur sur le terrain soient pertinents, ces derniers ont tendance à occulter des questions plus pratiques et tangibles relatives à la possibilité et aux modalités de la présence effective du chercheur sur son terrain d'étude (Rouquet & Suquet, 2017). La remise en question de la position et de la neutralité du chercheur se pose toujours dans le contexte d'une intervention en management. D'après (Rouquet & Suquet, 2017) « *La place est ainsi essentiellement appréhendée à travers le rôle attribué au chercheur au sein de l'organisation où il s'immerge.* »

L'interdépendance des chercheurs avec les organisations étudiées est indispensable pour que la qualité et la rigueur de l'observation scientifique soient préservées (Savall et al., 2019).

Dans le cadre de la recherche-intervention, le chercheur est engagé dans un projet cognitif où la création de connaissances et le changement se déroulent de manière simultanée (Plane & Noguera, 2021).

Comme le souligne David (2000), s'il y a coopération entre chercheur et acteur d'une entreprise ou d'une organisation, et si l'objectif est de produire une connaissance valide à la fois scientifiquement et empiriquement, il faut alors admettre que la théorie et la pratique sont méthodologiquement liées. Selon la perspective de la pratique, les grandes orientations, telle que la stratégie, ne se limitent pas aux décisions prises par la direction, mais est plutôt élaborée par l'ensemble des acteurs de l'entreprise dans leur flux d'activités (Rouleau et al., 2007).

Les acteurs concourent de manière active à la construction même du processus de recherche. En ce sens, ils sont vus comme détenant une part de la connaissance et peuvent contribuer implicitement à l'évolution de la problématique posée (Plane & Noguera, 2021).

D'après (Plane & Noguera, 2021), le degré de la distanciation donne également aux chercheurs la chance de ne pas trop se confronter aux risques de manipulation délibérée et/ou non délibérée de leurs recherches par certains praticiens. En effet, une personne extérieure à une structure est bien souvent perçue comme un intrus, toujours soupçonné de tenter de remettre en cause certains acquis et de vouloir dévoiler des informations que certains acteurs préféreraient garder sous silence (Plane, 2000).

Il est évident qu'il est impossible de maintenir la neutralité du chercheur par rapport à l'environnement où se déroule la recherche, (Krief & Zardet, 2013) considère que les interactions entre chercheurs et acteurs entraînent une transformation des praticiens, de leur vision, de leurs projets ou de leurs récits.

D'autre part, (Avenier & Schmitt, 2007) considèrent que la logique de *collaboration* chercheurs/praticiens est nécessaire mais insuffisante pour produire des connaissances actionnables (Krief & Zardet, 2013).

Lewin a mis en évidence la nécessité de concevoir des méthodes expérimentales en se plaçant en dehors du laboratoire, Cependant, le problème des pouvoirs de l'expérimentateur se pose : d'une part, il ne peut être question de contrecarrer les objectifs pratiques de l'organisation dans laquelle est effectuée l'expérience, mais, d'autre part, l'expérimentateur doit avoir le pouvoir de faire varier un nombre suffisant de facteurs. La solution devait être trouvée dans la co-opération entre le chercheur et l'organisation (David, 2002).

“It would not be surprising, therefore, if scientific studies on group life are soon considered as essential for the progress of any large organization, as today chemical research is considered essential for the chemical factory” (Lewin, 1951)

Cette co-coopération a démontré les liens très étroits entre la théorie et la pratique (David, 2002). Lewin a souligné également la nécessité d'impliquer les acteurs concernés dans la réalisation de la recherche. Leur engagement est indispensable pour commenter et évaluer la conduite du changement. La participation peut également prendre de multiples facettes. Les entretiens préliminaires permettent de mieux formuler la question de recherche. L'observation participative, quant à elle, est une méthodologie efficace pour évaluer le changement (Noguera & Plane, 2020).

« Le modèle d'évaluation brise ainsi le paradigme de la neutralité et de l'objectivité, car il est conjointement mobilisé par les chercheurs-acteurs et les acteurs de l'entreprise ou l'organisation » (Savall et al., 2019). Il incombe au chercheur de prêter assistance aux acteurs en les invitant à adopter une perspective éloignée et à encourager une pratique réflexive de l'organisation quant à ses méthodes, en proposant éventuellement des modèles de gestion novateurs (Aggeri, 2016).

La mise en tension des positions divergentes des acteurs et du chercheur intervenant exige de la confrontation, de l'analyse et de la distanciation afin de prévenir le risque de donner la priorité à l'objectif scientifique sur l'objectif pratique ou inversement. Cet équilibre doit être vu comme étant plutôt une conciliation d'objectifs qui peuvent varier en fonction du temps, mais en pratique l'intervention propose de manière systématique deux "livrables" : l'un managérial, l'autre en relation avec la recherche (Plane & Noguera, 2021).

Dans ce sillage, tout acte d'intervention dans une entreprise ou une organisation doit être matérialisé par dispositif d'intervention dans un cahier des charges bien précis (Plane & Noguera, 2021).

Les outils de gestion employés par le chercheur dans le cadre d'une recherche intervention permet de ne pas déraiser sur les rails de la recherche, à savoir de la création de connaissances et de l'innovation, et non à abandonner ces domaines pour rejoindre celui de la consultation non-scientifique, ce qui peut déboussoler les chercheurs éloignés de cette méthodologie (Savall et al., 2019).

Le processus d'intervention en management dans les entreprises et organisations est complexe et soumis à une forte marge d'incertitude. Cette approche est un véritable processus de gestion complexe à partir de laquelle le chercheur est en même temps sous l'emprise de deux logiques qui peuvent être perçues comme étant contradictoires. D'une part, il s'agit de faire émerger des connaissances à partir des échanges réalisés sur le terrain, et d'autre part, le chercheur participe de manière significative au développement de la gestion de l'organisation qui fait l'objet de ses recherches (Plane & Noguera, 2021).

3. Principes épistémologiques

La validité scientifique d'un travail de recherche, mené dans le cadre d'une recherche intervention, est garantie par trois principes épistémologiques majeurs qui s'inscrivent dans une épistémologie de constructivisme générique (Savall et al., 2019) :

- **Principe de l'interactivité cognitive**, à partir de laquelle des connaissances concrètes sont élaborées et co-construites, entre chercheurs, entre chercheurs et praticiens (Savall et al., 2019).
- **Principe de l'intersubjectivité contradictoire**, substitut à l'impossible neutralité de la recherche, par laquelle les subjectivités et les divergences entre les acteurs sont repérées, rendues explicites et exploitées pour construire des connaissances génériques locales (Savall et al., 2019).
- **Principe de contingence générique**, qui reconnaît le caractère particulier de chaque cas, ainsi que la présence d'éléments génériques dans chacun d'eux (Savall et al., 2019).

Par sa dimension et ses principes, la recherche-intervention se démarque et se distingue du conseil, ses principes, qui représentent un filtre (Krief & Zardet, 2013), permettent de garantir la validité interne et par la suite externe (Savall et al., 2019).

D'un autre côté, (David, 2002; Hatchuel, 1994) soutient que la recherche intervention, d'un point de vue méthodologique, s'articule autour de cinq principes : la rationalité accrue, l'ouverture, la scientificité, l'isonomie et les deux niveaux d'interaction.

- **Le principe de rationalité accrue** : stipule que l'intervention du chercheur doit « Favoriser un meilleur équilibre entre la connaissance des faits et les relations qu'ils permettent entre les acteurs ». Ce principe se démarque fortement de la rationalité universelle, tout en spécifiant le rôle du chercheur par rapport aux acteurs de l'organisation dans laquelle se déroule la recherche. Il ne s'agit pas simplement de déclencher un dialogue ou un simple échange entre les acteurs ou de proposer une expertise extérieure, mais aussi d'aborder la question de la compatibilité des différentes relations et des nouvelles connaissances, et c'est précisément cette démarche qui caractérise le principe de rationalisation.

- **Le principe d'ouverture** : déjà retenu par la science de l'action, signifie qu'il est impossible de préciser à priori le parcours de la recherche intervention et les résultats qui en découleront : l'objectif du dispositif est de générer de nouvelles connaissances susceptibles d'engager l'organisation dans la voie de l'évolution et du changement.
- **Le principe de scientificité** : correspond à l'idéal de vérité. Il est la déclinaison méthodologique du principe de rationalité accrue : le chercheur est tenu d'avoir en permanence une attitude critique vis-à-vis des faits. Le chercheur n'est pas « *l'expert des experts* » mais il doit notamment se questionner sur les conditions de validation des connaissances qui sont mobilisées pendant l'intervention, que ces connaissances soient de nature technique ou plus sociologique.
- **Le principe d'isonomie** : correspond à l'idéal démocratique, un principe également adopté dans les approches de recherche-action, de science-action et de science d'aide à la décision. Il stipule que « *l'effort de compréhension doit être appliqué de manière égale à tous les acteurs impliqués* ». L'intervention proprement dite doit donc aboutir, de manière concrète, à l'instauration d'un système d'échange entre les acteurs qui soit en adéquation avec la recherche de la vérité et la démocratie.
- **Le principe des deux niveaux d'interaction** : nous amène à souligner que la recherche intervention implique un dispositif d'intervention et aussi une volonté de concevoir de nouvelles connaissances. Dans le dispositif d'intervention, la relation entre le chercheur et les acteurs n'est pas déterminée à l'avance : « *toute intervention complexifie, de manière très particulière, le fonctionnement initial : [...] des acteurs délocalisés émergent, c'est-à-dire des individus dont les relations avec les autres acteurs ne sont pas encore codifiées, mais vont se construire en fonction de la manière dont l'intervention se déroule* ». La recherche de connaissances permet en effet une accélération du processus, le chercheur stimulant la production de nouveaux points de vue : « *les nouvelles relations créées par le dispositif d'intervention visent à créer une nouvelle dynamique de connaissance et de confrontation entre le savoir de l'intervenant et celui des acteurs concernés* ».

4. Nature, modalités de collecte et traitement des données collectées dans le cadre d'une RI

Consacrer suffisamment de temps au terrain pour collecter les données nécessaires aux recherches, est considérée comme indispensable pour assurer la validité et la scientificité des connaissances produites en gestion (Rouquet & GIRIN, 2017).

Dans une recherche intervention, « l'entreprise ou l'organisation constitue un véritable terrain d'observation scientifique dans lequel sont effectuées des recherches en profondeur. L'objectif du chercheur-intervenant est de générer des résultats qui sont intégrés dans une forte synergie avec les acteurs du terrain » (Krief & Zardet, 2013).

Lewin a souligné également la nécessité d'impliquer les acteurs concernés dans la réalisation de la recherche. Leur engagement est indispensable pour commenter et évaluer la conduite du changement. La participation des acteurs et leur implication dans la réalisation de la recherche intervention peut se manifester à travers diverses manières. D'après Lewin, les entretiens préliminaires permettent de mieux formuler la question de recherche, l'observation participative, quant à elle, est une méthodologie efficace pour évaluer le changement (Noguera & Plane, 2020).

Les données proviennent « d'un travail de terrain, dont le protocole s'ajuste aux circonstances et aux opportunités » « principe *d'incomplétude* (Hatchuel, 1994)» (Krief & Zardet, 2013). Dans une recherche intervention, les données peuvent être recueillies par différents techniques : entretiens, documents, observations.

4.1. Nature des données collectées

(Krief & Zardet, 2013) renvoient à Girin (1986), qui stipule que les données recueillies lors d'une recherche-intervention sont de deux natures : Un certain nombre de ces matériaux sont froids, c'est-à-dire qu'ils ne proviennent pas de la recherche en cours, comme les organigrammes, les règlements ou les procédures ; un autre type de matériaux sont considérés comme chauds, dans la mesure où ils sont issus du processus de recherche lui-même, comme par exemple les récits, les témoignages, les descriptions qui proviennent en particulier des entretiens et des sessions de travail.

4.2. Modalités de collecte des données

Deux principales manières de procéder à la récolte de données se côtoient « (Nobre, 2006) : une récolte *dirigée* ou *finalisée* par les spécificités de l'outil pivot de la recherche intervention, et une récolte *autonome* de données qui se traduit essentiellement par des notes prises en réunion ou dans le journal de recherche. Les données dites finalisées sont primaires ou secondaires : les *données primaires* recueillies par des observations, des entretiens ou des analyses de documents sont exploitées pour élaborer des *données secondaires*, résultats de l'exploitation. La présence permanente et récurrente du chercheur sur le terrain d'enquête lui permet de collecter un grand nombre d'informations. Il se sert des techniques diverses pour les inclure dans *une démarche de triangulation*. De ce fait, sa banque de données expérimentales est pléthorique puisqu'elle est enrichie par des sources très variées » (Krief & Zardet, 2013).

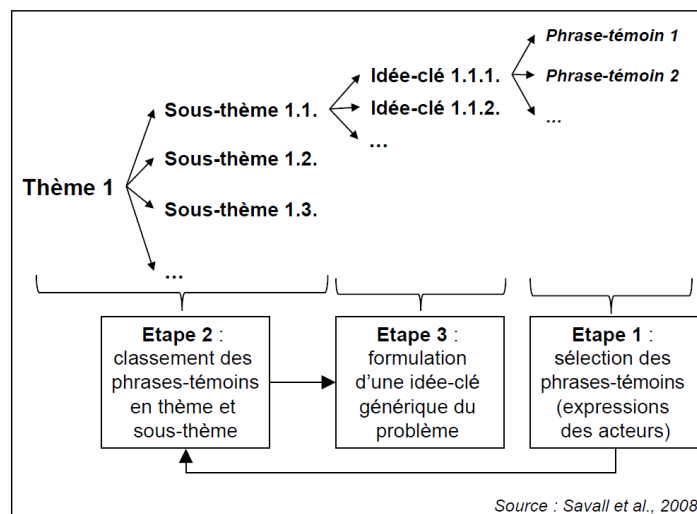
Les entretiens « constituent la principale base sur laquelle le chercheur s'appuie pour réaliser ses travaux, et tirer des données, qui sont dans la plus grande part des données qualitatives, pour élaborer des matériaux intermédiaires, comme par exemple des **effets-miroirs**, baptisés à partir de *verbatim* ou phrases-témoins » (Krief & Zardet, 2013).

4.3. L'effet-miroir comme technique d'analyse du contenu

« L'effet miroir est une technique d'analyse du contenu des entretiens », basée sur les propos des acteurs de l'organisation ou de l'entreprise, qui a pour but de leur proposer une représentation de leurs expressions dans le but de valider, d'invalider, d'enrichir ou de nuancer les résultats. Cette méthode d'analyse peut être utilisée à des moments différents d'un processus de recherche-intervention (Krief & Zardet, 2013; Savall et al., 2019).

Autrement dit « *L'effet-miroir se construit à partir des notes d'entretiens, en sélectionnant puis en classant des expressions émanant des acteurs, appelées « phrases-témoins » – ou verbatim – dans une arborescence constituée de thèmes, sous-thèmes et idées-clés* » (Krief & Zardet, 2013)

Figure n°1 — Arborescence et étapes de construction de l'effet-miroir



Source : (Savall et al., 2019)

En structurant et en classant les expressions, la conception de l'image construite par le chercheur « constitue une représentation collective qui découle d'une " forme de transaction " » (Savall & Zardet, 2008) avec les différents acteurs du terrain.

Elle permet de répondre aux conditions de la réflexivité, autrement dit la façon dont le chercheur fait le point sur ses activités, et plus particulièrement à l'égard des acteurs, et intègre leurs éventuelles réactions (Levy-Tadjine et Paturel, 2012). La communication orale de l'effet miroir aux personnes interviewées renforce la relation de consensus et de mutualisation des observations cognitives entre acteurs et chercheurs, et ce, grâce à la formalisation de la démarche de codage. La procédure se fonde sur une double interaction : une première interaction compréhensive, car le chercheur agit comme interprète et miroir, et une seconde interaction activatrice, car il éveille de nouveaux éléments de vision respectifs des acteurs du terrain et des chercheurs (Hatchuel, 1994 ; David, 1999) (Krief & Zardet, 2013).

4.4. Les deux fonctions de l'effet-miroir

L'effet miroir joue donc un double rôle : celui de faire interagir les différents acteurs « *entre eux et avec les chercheurs* ». La restitution orale aux acteurs de terrain déclenche leurs réflexions et procure de véritables informations nouvelles sur la compréhension de la situation. Acteurs de terrain et chercheurs forment donc des coactionnaires et des coproducteurs de connaissances (Krief & Zardet, 2013).

« L'effet miroir se différencie de la phase d'interprétation des résultats, qui interviendra dans un second temps par la formulation d'un " avis d'expert " » (Krief & Zardet, 2013).

Ainsi, à travers l'effet miroir, le chercheur tente de valider ses interprétations des expressions des acteurs en se basant sur leur expérience de terrain (Krief & Zardet, 2013).

4.5. Les instruments de collecte de base

La collecte consiste à recueillir, rassembler et acquérir des données dans le but de les exploiter et de les « faire parler ». (Marc, 2020). D'après Savall et Zardet (2004), les Entretiens, Documents et Observations (les EDOs) constituent les instruments de recueil de base.

La notion d'observation participante est celle qui vient en premier lieu à l'esprit, cependant cette démarche, privilégiée par les ethnologues, est généralement peu évidente à pratiquer sur une longue période en entreprise, surtout que le chercheur a en général rarement les aptitudes et les qualifications nécessaires pour être un collaborateur à plein temps. Ainsi, comme le souligne Plane (2000, p.48), « *Cette approche de terrain présente des limites telles que la difficulté d'observer et de rendre compte de phénomènes qui se produisent dans tous les micro-espaces. D'autre part, c'est une approche contemplative de la recherche qui est intéressante en sociologie, mais par laquelle le chercheur se cache, ce qui peut nuire à sa crédibilité et à sa légitimité sociétale* ». (Masingue, 2021). Bien que la légitimité de son intervention ne soit jamais acquise, il n'y a personne d'autre que lui pour remplir cette fonction (Aggeri, 2016).

5. Processus de la recherche intervention

La recherche intervention demeure une méthode de prédilection pour aborder le terrain et les situations de gestion. Le grand intérêt de la méthode réside dans la production de connaissances théoriques basées sur un travail d'observation et d'enquête participative par une ou plusieurs personnes sur le terrain (Plane & Noguera, 2021).

D'après (moison, 2010), comme cité par (Savall et al., 2019), la recherche Intervention se distingue de la recherche-action par la volonté des chercheurs de vouloir accompagner l'entreprise dans un processus délibéré de mutation. Le chercheur intervenant se trouve impliqué dans un projet organisationnel, sans pour autant abandonner son identité académique, son éthique et son projet de recherche (Savall et al., 2019). Il est en effet impliqué dans l'organisation, sans vouloir faire preuve d'une quelconque neutralité ou d'une objectivité.

5.1. La négociation préalable

Les interventions sur le terrain font au préalable l'objet d'une **négociation** avec les dirigeants. Selon (Savall et al., 2019), La négociation rigoureuse d'une intervention vient contribuer à la validité des résultats de la recherche, selon un processus rigoureux en trois étapes. Une première réunion pour écouter les besoins de l'organisation-cliente, une deuxième pour présenter les méthodes et prestations proposées, puis une troisième pour négocier le budget de la recherche-intervention.

L'ensemble des points discutés lors de la première phase de négociation est traduit dans une convention d'intervention, cette convention constitue, d'après (Buono et al, 2018), « un véritable cahier des charges et un guide tout au long de la recherche-intervention, qui peut faire l'objet d'amendements négociés ».

5.2. L'élaboration de la convention de recherche

La **convention** peut contenir de nombreux éléments, à savoir : les intentions de l'entité, les méthodes et services de l'intervenant-chercheur pour les concrétiser, la conception de la démarche, le calendrier, l'annexe financière et l'échéancier des paiements. Le pilotage de ladite convention lors de la phase d'intervention implique le respect des moyens et dispositifs fixés. C'est la raison pour laquelle son contenu est systématiquement mis à l'ordre du jour des comités de pilotage qui réunissent le chercheur et l'organisme objet de l'étude (Savall et al., 2019).

5.3. L'immersion dans l'organisation

La recherche-intervention implique une immersion dans l'organisation pour conduire une intervention qui suscite une transformation des organisations (Aggeri, 2016).

L'immersion dans l'organisation conduit à une étape cruciale en matière d'intervention, il s'agit bien du traitement des données recueillies. Les auteurs discernent deux à trois étapes successives. La première, baptisée pré-analyse ou organisation des données, consiste en une opération de découpage et de décorticage. La seconde, considérée comme l'étape capitale et la plus chronophage, est celle du codage, du dépouillement ou de l'énumération : il s'agit de l'exploitation du matériel collecté, dont le processus consiste à « *découper le contenu d'un discours ou d'un texte en unités d'analyse (mots, phrases, thèmes...) et à les intégrer au sein de catégories sélectionnées en fonction de l'objet de recherche* » (Thiétart, 2007).

5.4. La communication des résultats

La dernière étape est celle de la **communication des résultats**, ainsi que ses impacts managériaux. La diffusion des résultats fait partie intégrante de la démarche scientifique, pour communiquer des résultats contingents et génériques, et elle fait également partie de la démarche managériale, pour vulgariser les connaissances et faire évoluer les pratiques professionnelles (Savall et al., 2019). Les mêmes auteurs distinguent deux types de communication, les unes dites académiques, dans les conférences et les revues, les secondes qualifiées de " professionnelles " car elles visent les acteurs praticiens des entreprises.

CONCLUSION

Le fait que la recherche intervention se déroule dans l'action, dans le dynamisme, ne signifie pas pour autant qu'il faille renoncer à une profonde réflexion sur les composantes de la problématique et leurs articulations. Kurt Lewin a conçu cette réflexion dans un cadre qui exige un va-et-vient permanent entre le général et le particulier. Le général fait référence à la théorie et le particulier à l'environnement de l'intervention. La théorie constitue donc un point de référence essentiel pour la réflexion qui oriente la recherche (Noguera & Plane, 2020).

En effet, la recherche intervention ne se limite pas à une simple application pratique des connaissances existantes. Au contraire, elle implique une exploration approfondie des problèmes sur le terrain, encourageant les chercheurs à adapter et développer des théories pour mieux comprendre les situations réelles. Cette démarche, bien que moins répandue que d'autres méthodes de recherche, contribue à la création de nouvelles connaissances et à l'enrichissement des approches existantes. Elle favorise également la collaboration étroite entre chercheurs et acteurs du terrain, renforçant ainsi la pertinence et l'applicabilité des résultats de la recherche.

La recherche dite appliquée débouche sur la recherche fondamentale, ou générique, les deux étant complémentaires (Savall et al., 2019). Bien que la recherche intervention en sciences de gestion soit encore minoritaire à ce jour, elle a toutefois des caractéristiques communes avec l'approche expérimentale de la recherche en médecine (Savall & Zardet, 2014) : le traitement des différentes pathologies fait partie intégrante du processus de recherche, puisque tout nouveau cas vient enrichir les enseignements tirés d'une maladie.

Références bibliographiques

- Aggeri, F. (2016). 4. La recherche-intervention : Fondements et pratiques. In *À la pointe du management* (p. 79-100). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.barth.2016.01.0079>
- Avenier, M.-J., & Schmitt, C. (2007). Élaborer des savoirs actionnables et les communiquer à des managers. *Revue française de gestion*, 174(5), 25-42. <https://doi.org/10.3166/rfg.174.25-42>
- David, A. (2013). La recherche-intervention, cadre général pour la recherche en management ? In *Les nouvelles fondations des sciences de gestion : Eléments d'épistémologie de la recherche en management* (1^{re} éd., p. 283-306). Presses des Mines.
- David, A. (2002, janvier 1). Intervention Methodologies in Management Research. *EURAM Conference, Stockholm*.
- Hatchuel, A. (1994). Les savoirs de l'intervention en entreprise. *Entreprises et histoire*, 7(3), 59-75. <https://doi.org/10.3917/eh.007.0059>
- Krief, N., & Zardet, V. (2013). Analyse de données qualitatives et recherche-intervention. *Recherches en Sciences de Gestion*, 95(2), 211-237. <https://doi.org/10.3917/resg.095.0211>
- Lewin, K. (1946). Action Research and Minority Problems. *Journal of Social Issues*, 2(4), 34-46. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1946.tb02295.x>
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science; : Selected Theoretical Papers* (D. Cartwright, Éd.; 1st edition). Harper & Brothers.
- Marc, B. (2020). Une introduction aux méthodologies quantitatives. In *Produire du savoir et de l'action* (EMS Editions, p. 183-194). <https://www.scholarvox.com/catalog/book/docid/88882210?searchterm=Produire%20du%20savoir%20et%20de%20l%27action>
- Masingue, A. (2021). Recherche-intervention et management d'équipes. Réflexions épistémologiques et proposition d'un dispositif méthodologique heuristique et transformatif. In *Traité du management socio-économique* (p. 1171-1180). EMS Editions. <https://doi.org/10.3917/ems.saval.2021.01.1171>
- Noguera, F., & Plane, J.-M. (2020). Chapitre 4. La recherche-intervention : Éléments d'épistémologie, de méthode et principes d'action. In *Produire du savoir et de l'action* (p. 53-61). EMS Editions. <https://doi.org/10.3917/ems.peret.2020.01.0053>
- Plane, J.-M., & Noguera, F. (2021). L'intervention en management socio-économique. Éléments épistémiques, méthodologiques et principes d'action. In *Traité du management socio-économique* (p. 1163-1170). EMS Editions. <https://doi.org/10.3917/ems.saval.2021.01.1163>

Rouleau, L., Allard-Poesi, F., & Warnier, V. (2007). Le management stratégique en pratiques. *Revue française de gestion*, 174(5), 15-24. <https://doi.org/10.3166/rfg.174.15-24>

Rouquet, A., & GIRIN, J. (2017). Pour l'apprentissage de la non collecte de données par le chercheur en gestion. In *Le Libellio d'Aegis* (Vol. 13, p. 5-10).

Rouquet, A., & Suquet, J.-B. (2017). L'immersion dans les organisations : Une typologie des places occupées par les enseignants-chercheurs français en gestion. *La Revue des Sciences de Gestion*, 287-288, 31. <https://doi.org/10.3917/rsg.287.0031>

Savall, H., & Zardet, V. (2008). Le concept de coût-valeur des activités. Contribution de la théorie socio-économique des organisations. *Sciences de Gestion - Management Sciences - Ciencias de Gestión*, 64, 30.

Savall, H., & Zardet, V. (2014). *Reconstruire l'entreprise : Les fondements du management socio-économique*. Dunod.
<https://www.scholarvox.com/catalog/book/docid/88818978?searchterm=%20Reconstruire%201%27entreprise>

Savall, H., Zardet, V., Bonnet, M., & Cappelletti, L. (2019). Valoriser la recherche par l'expérimentation en entreprise. Cas du modèle de management socio-économique. *Revue française de gestion*, 284(7), 149-169. <https://doi.org/10.3166/rfg.2019.00373>

Thiétart, R.-A. (2007). *Méthodes de recherche en management* (3éd.). Dunod.
<https://doi.org/10.3917/dunod.thiet.2014.01>