HAL open science

Retour réflexif d'un chercheur en sciences de gestion sur sa légitimité à investiguer le terrain de l'insertion

Elise Marcandella

To cite this version:

Elise Marcandella. Retour réflexif d'un chercheur en sciences de gestion sur sa légitimité à investiguer le terrain de l'insertion. Management & sciences sociales, 2020, 28, pp.117-134. 10.3917/mss.028.0117 . hal-02872684

HAL Id: hal-02872684

https://hal.science/hal-02872684v1

Submitted on 25 Jun 2020

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

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

Copyright

Retour réflexif d'un chercheur en sciences de gestion sur sa légitimité à investiguer le terrain de l'insertion

Élise Marcandella
Maître de conférences, Université de Lorraine, CEREFIGE, Nancy
elise.marcandella@univ-lorraine.fr

Cet article traite de l'intérêt de l'interdisciplinarité en sciences humaines et sociales pour aborder certaines problématiques de gestion. Pour illustrer ce propos, nous faisons le récit d'une intervention, négociée avec une collectivité territoriale, visant à faciliter la coopération entre des acteurs de l'insertion et des bénéficiaires des dispositifs proposés par ces acteurs, dans le cadre de la réponse à un appel à projet lancé par l'État. Nous montrons comment notre approche de la recherche, que nous qualifions d'éthique, nous a amenée à nous questionner sur notre légitimité, en tant que chercheure en sciences de gestion, pour aborder les acteurs transversaux que sont les « publics éloignés de l'emploi » puis à créer un collectif de travail interdisciplinaire et interprofessionnel, le collectif PICOTE (Projets Innovants COllaboratifs TErritoriaux) pour lever ce doute sur notre légitimité. Nous concluons sur l'importance du retour réflexif du chercheur sur sa pratique pour faire évoluer celle-ci vers une meilleure prise en compte des parties prenantes et sur la nécessité d'aller vers un système d'évaluation de la qualité de la recherche prenant en compte ses impacts sociétaux.
Mots-clés : projet innovant collaboratif ; territoire ; interdisciplinarité ; éthique en recherche ; légitimité.

This article discusses the interest of interdisciplinarity in humanities and social sciences to address certain management issues. To illustrate this point, we describe a research-intervention, funded by a local authority, which have as target to facilitate the cooperation between all stakeholders in the field of social inclusion, including the beneficiaries, as part of the response to a call for projects launched by the State.
First, we show how our approach to research, which we qualify as ethical, has led us to question our legitimacy, as a researcher in management sciences, to approach «people far from employment». Second, we explain how the creation of an interdisciplinary and interprofessional working collective, the PICOTE collective, enabled us to remove doubt about our legitimacy.
We conclude on the importance of the researcher's reflective feedback on his practice in order to evolve it towards a better consideration of stakeholders and on the need to go towards a system for evaluating the quality of research considering its societal impacts.
Keywords: innovative collaborative project; territory; interdisciplinarity; research ethics; legitimacy.

Introduction

La GRH Territoriale est une des nouvelles formes de GRH qui émergent au-delà des frontières de l'entreprise. Mazzilli (2011, p. 335) définit la GRH territoriale comme « *la mise en œuvre d'une démarche de concertation, développée conjointement par plusieurs organisations juridiquement indépendantes, associant des acteurs privés et publics et visant à réguler, de manière pérenne, les ressources humaines à l'échelle du territoire où elles sont implantées* ». La GRH Territoriale consiste ainsi à favoriser des liens étroits entre acteurs publics et privés. Ces liens sont renforcés par des actions collectives et structurés par des maillages où les problématiques RH sont peu à peu portées au niveau territorial pour y être conjointement traitées (Bories-Azeau *et al.*, 2008 ; Mazzilli, 2016 ; Desmartin, 2018, p. 149). Cet article interroge, fort humblement, la légitimité des chercheurs en sciences de gestion qui sortent alors des frontières de leur discipline, à investiguer seuls certains terrains en lien avec la GRH-Territoriale comme l'insertion des personnes éloignées de l'emploi. Ce questionnement repose sur un retour réflexif de l'auteure confrontée dans l'exercice de son métier de chercheur à un doute sur sa légitimité à intervenir dans le cadre d'un contrat de recherche visant à faciliter la coopération entre des acteurs de l'insertion et des bénéficiaires des dispositifs proposés par ces acteurs, dans le cadre de la réponse à un appel à projet lancé par l'État, l'appel à projet 100 % inclusion.

Après avoir présenté notre modèle de recherche qui intègre les valeurs de la responsabilité sociétale et expliqué en quoi cette responsabilité impacte nos relations avec le terrain, nous présenterons l'appel à projet 100 % inclusion et la proposition d'intervention que nous avons négociée avec une collectivité territoriale pour faciliter la coopération entre les acteurs du territoire susceptibles de répondre à cet appel à projet mais également en quoi ce projet s'est révélé différent de ceux que nous avions abordés au préalable et comment il a semé un doute sur notre légitimité. Dans la troisième partie, nous raconterons comment notre interlocuteur au sein de la collectivité territoriale nous a permis de lever ce doute en nous incitant à nous rapprocher de chercheurs d'autres disciplines qui investiguaient déjà ce terrain. Nous conclurons sur les apports attendus de l'interdisciplinarité voire de l'interprofessionnalité à la qualité des travaux de recherche dans le cadre d'un modèle dialogique et éthique tel que la RAPéth ainsi que sur les freins et leviers au développement de ce type de recherche.

Cet échange avec la communauté scientifique, sous forme d'un récit de recherche autobiographique[1] donnant à voir « *les acteurs pensants, éprouvant et agissant et interagissant* » (Dumez, 2016, p. 29) ou encore des « *faire, des actions et interactions* » (Dumez, 2018, p. 82) plutôt que sous la forme d'une communication classique, nous permettra, du moins nous l'espérons, de rencontrer d'autres chercheurs et praticiens, confrontés à la même situation. Nous sommes à la recherche d'idées, de propositions pour co-concevoir de nouveaux outils d'évaluation de la recherche action participante et éthique et plus largement de la recherche-intervention prenant en compte d'autres critères que la seule capacité des chercheurs à publier dans des revues classées, compétence qui n'est généralement pas (re)connue par les acteurs qui nous invitent à venir investiguer leurs situations de travail. Il s'agit de présenter ici des propositions de recherche méthodologiques qui ont émergées chemin faisant dans une démarche de retour et d'apprentissage réflexifs (Xhauflair, 2013).

La RAPéth : une méthodologie de recherche centrée sur la responsabilité sociétale

Une méthodologie ancrée dans un paradigme épistémologique constructiviste et pragmatiste

Notre perception de la réalité relève du paradigme épistémologique constructiviste radi-

1. « Toute recherche, tout travail scientifique contient des éléments autobiographiques sous-jacents, implicites ou masqués, pas tant dans les objets étudiés que dans le processus même de leur analyse » (Bouilloud, 2007, p. 76). Il s'agit ici pour nous d'expliciter l'impact de ces éléments autobiographiques sur notre processus de recherche.

cal ou pragmatique (Glasersfeld E. von, 1988 ; Le Moigne, 2002). Ce paradigme épistémologique, « *repose sur l'hypothèse du caractère connaissable d'un réel expérimenté par des humains, sans se prononcer sur l'existence ou la non-existence d'un réel unique tel qu'il est ou pourrait être en lui-même, en dehors de toute expérience humaine* » (Avenier, 2009). Avenier (2011, p. 377) précise que, dans ce paradigme, « *le processus de connaissance a pour but l'élaboration de représentations fonctionnellement adaptées et viables pour cheminer dans le monde* » et que « *la connaissance a le statut d'hypothèses plausibles adaptées à l'expérience des sujets qui la génèrent* ». Ces représentations, que nous appelons artefacts médiateurs, jouent un rôle important pour « *encourager la réflexion, éclairer des situations problématiques, stimuler l'action créative en donnant à voir des voies plausibles pour atteindre certains buts* » (Albert et Avenier, 2011).

Dans ce cadre, notre rôle en tant que chercheur est d'une part, d'élaborer un dispositif de recherche permettant d'accéder à cette « expérimentation du réel » par les parties prenantes de notre recherche et d'autre part de participer à l'élaboration de ces artefacts médiateurs qui font émerger des connaissances leur (nous) permettant de cheminer dans le monde. Considérant que les connaissances se créent dans l'action et la transaction (Lorino, 2013, 2016), il nous a semblé évident de développer une recherche que nous appelons participante. Il s'agit d'une recherche permettant de co-définir, avec ses parties prenantes, une problématisation de la situation investiguée et de tenter d'y répondre ensemble avec comme objectif d'élaborer des savoirs actionnables par les différentes parties prenantes impliquées (co-chercheurs).

Cette problématisation sera traduite en « question de recherche » par les chercheurs et en « diagnostic initial » par les praticiens. Ce point est important pour notre propos dans la mesure où il laisse apparaître l'importance du partage et de l'intrication des approches des praticiens et des chercheurs pour parvenir à définir une problématisation pertinente pour les deux parties (Lorino, 2013 ; Marcandella, 2018). Cette question de la pertinence voire de la possibilité de concilier les intérêts des uns et des autres est discutée dans la littérature. Ainsi, Igalens et Tahri (2017) étudient l'apport de la contextualisation à la rigueur et la pertinence de la recherche en GRH en s'appuyant sur le modèle de Gibbons *et al.* (1994) qui oppose le modèle traditionnel disciplinaire qui cherche à répondre à des questions de recherche issues de la théorie et du microcosme académique (MK1) au nouveau modèle de recherche transdisciplinaire qui cherche à répondre à des questions de recherche issues de contextes variés (MK2). Gibbons précise que le modèle MK2 serait « socialement plus acceptable et réflexif » alors que, parmi les détracteurs de cette approche post-académique, Kieser et Leiner (2009, p. 525) soulignent que « *les intérêts de ces deux communautés [praticiens vs académiques] sont non seulement différents mais incompatibles, les chercheurs ayant un seul intérêt, la recherche de la vérité, tandis que les praticiens sont sur un registre de pure rentabilité ».* Cet article, qui présente un récit de notre pratique de la recherche relevant plus du MK2 que du MK1 cherche à étayer notre plaidoyer pour le développement d'un modèle de recherche transdisciplinaire et éthique.

La RAPéth : un modèle de recherche qualitative, dialogique et… éthique

Notre approche méthodologique consiste à concevoir des représentations du réel adaptées au contexte étudié et permettant de dépasser des situations problématiques. Pour y parvenir, nous nous sommes appuyés dans un premier temps sur la démarche méthodologique dialogique de Cajaiba et Avenier (2013) à laquelle nous avons ajouté, à la suite de retours d'expériences, une dimension éthique explicite[2]. L'éthique est ici considérée comme une « éthique réflexive » c'est-à-dire que « *l'éthique correspond à une réflexivité et une responsabilité sociale assumée par les porteurs de la recherche et internalisée dans les projets de recherche* » et non comme une « éthique procédurale » qui « *consiste*

2. Mettre en avant la nécessité de l'éthique pour notre approche ne préjuge pas de l'éthique des autres méthodes. Il nous semble simplement primordial de signifier que nous sommes sensibles à cette dimension..

à soumettre des protocoles à des comités éthiques aux échelons locaux, nationaux, européens ou internationaux » (Carvallo, 2019, p. 310-311).

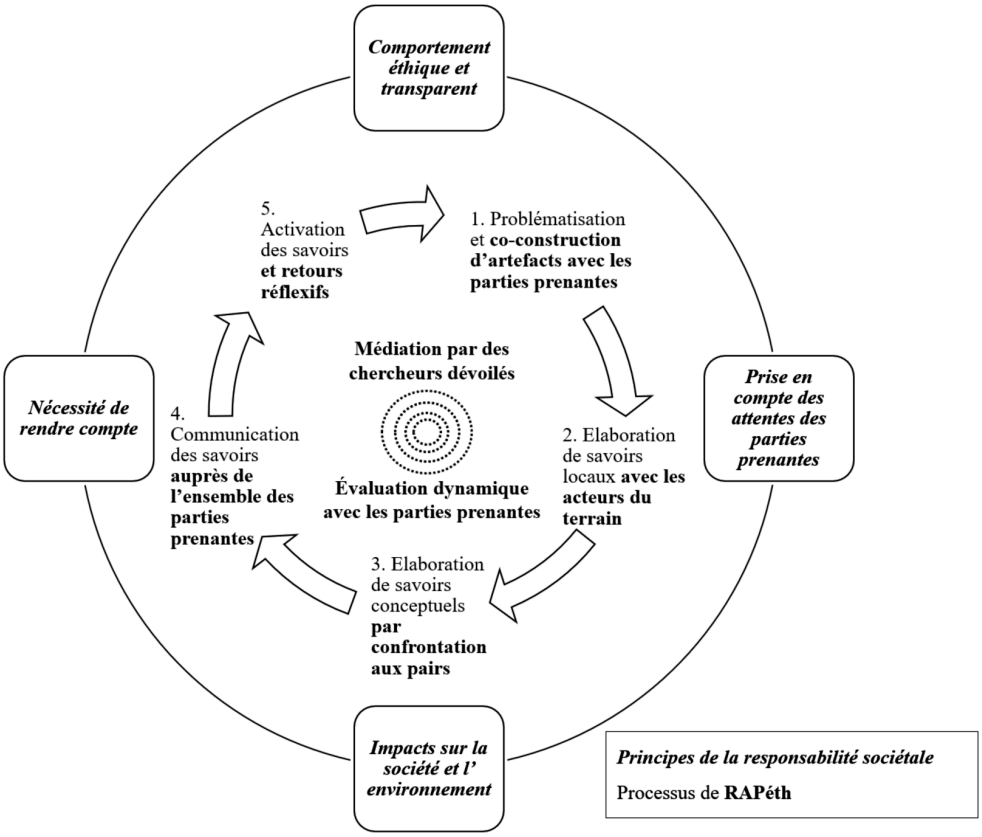
Lors de nos premiers travaux de recherche sur le management des projets innovants collaboratifs dans les pôles de compétitivité (Marcandella et al., 2012 ; Guèye et Marcandella, 2018), nous avons co-construit avec les praticiens en charge de la gestion de ces projets, des instruments de gestion en lien avec la responsabilité sociétale (cf. Encadré 1) pour assurer la médiation entre leurs parties prenantes.

Encadré 1
Définition de la responsabilité sociétale selon ISO 26000 (AFNOR, 2010)

« responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ; prend en compte les attentes des parties prenantes ; respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ; est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations ».

Chemin faisant, en constatant d'une part que la responsabilité sociétale pouvait jouer le rôle d'artefact médiateur au sein des projets innovants inter-organisationnels et d'autre part que notre approche de la recherche nécessitait de créer un groupe de travail inter-organisationnel composé de chercheurs et de praticiens – situation identique à celle que l'on retrouve dans les projets innovants collaboratifs territoriaux étudiés, il nous est apparu nécessaire pour une question de cohérence entre nos pratiques de recherche et nos préconisations managériales d'intégrer les enjeux de la responsabilité sociétale dans notre approche de la recherche et d'expliciter quels impacts cette intégration pouvait avoir sur le processus de recherche et sur la valeur des résultats obtenus. Ainsi pour compléter notre approche qualitative de la recherche constructiviste-pragmatique, nous avons cherché à intégrer à notre processus de recherche les caractéristiques de la responsabilité sociétale. Cette démarche nous a conduit à définir le modèle de la RAPéth - Recherche Action Participante et éthique : démarche méthodologique dialogique et éthique basée sur 6 activités menées de manière itérative et interactive - pour accompagner les chercheurs et les parties prenantes de la recherche dans leur processus de connaissance (*cf*. Figure 1). En tant que chercheurs en sciences de gestion, nous avons naturellement cherché à outiller, instrumenter notre démarche (*cf.* tableau 1).

Figure 1
La RAPéth, un modèle dialogique et éthique



Source : Wannenmacher et Marcandella, 2019.

Tableau 1
Les instruments de la RAPéth

Activité	Comportement éthique et principes de la Responsabilité Sociétale	Instruments
Activité 1 Problématisation et co-construction d'artefacts avec les parties prenantes (PP).	Prise en compte des attentes des différentes parties prenantes (approche horizontale au service du projet).	Cartographie des parties prenantes. Entretiens avec les PP. Réunions de restitution. Ateliers pour dépasser les freins à la collaboration.
Activité 2 Élaboration de savoirs locaux avec les acteurs du terrain.	Co-construction et validation des résultats avec les parties prenantes.	Réunions de restitution. Ateliers de co-construction d'instruments de gestion. Charte et référentiel d'évaluation.
Activité 3 Élaboration de savoirs conceptuels.	Soumission et confrontation des résultats à la communauté scientifique.	Communications et articles scientifiques.
Activité 4 Communication des savoirs à l'ensemble des parties prenantes.	Analyse des différentes études de cas pour caractériser leur transférabilité (nécessité de décrire le contexte pour que les praticiens puissent s'emparer des résultats).	Valorisation scientifique (articles, congrès, workshops…). Valorisation sociétale (conférences et articles pour praticiens, formations…).
Activité 5 Activation des savoirs et retours réflexifs.	Appropriation par les parties prenantes. Apprentissage expansif.	Validation par des chercheurs et des praticiens de la transférabilité des résultats (managériaux et de recherche).
Activité transverse Médiation par des chercheurs dévoilés. Évaluation dynamique avec les parties prenantes.	Comportement éthique et transparent intégré au processus de recherche et mis en œuvre dans les relations avec les parties prenantes. Nécessité de rendre compte. Impacts socio-environnementaux.	Profil d'engagement pour réduire l'asymétrie d'informations entre chercheurs et praticiens. Cercles d'investigation et de réflexivité. Évaluation dynamique et partagée.

Impacts de la RAPéth sur les relations du chercheur avec le terrain

Dans le cadre de cet article, nous allons faire un focus sur l'activité transverse « médiation par des chercheurs dévoilés et évaluation dynamique avec des parties prenantes » et plus précisément sur le « profil d'engagement » qui permet de dévoiler le chercheur (*cf*. tableau 2). Le profil d'engagement d'un chercheur impliqué dans une RAPéth a pour vocation de rendre transparents ses intérêts et ses compétences. Agit-il avec une visée plutôt individuelle (« carriériste ») ou sociétale et quelles sont ses compétences scientifiques et pragmatiques pour aborder ce projet ? Dévoiler son profil d'engagement, c'est assumer la part « subjective » de la recherche, en la rendant plus « objective » car transparente et partagée avec les acteurs du terrain étudié et la communauté scientifique. Cet exercice nécessite de la part du chercheur un travail de réflexivité sur son parcours, ses intérêts et ses compétences pour aborder un nouveau terrain d'investigation.

Tableau 2
Profil d'engagement de l'auteure

Type d'engagement		Objectifs	Modes d'action
Pourquoi ? (Intérêts)	**Carriériste**	Obtenir mon HDR pour pouvoir encadrer des travaux de recherche en autonomie (recrutement de doctorants) et développer la RAPéth au sein d'un collectif mixte réunissant chercheurs et praticiens.	Publier dans des revues reconnues en sciences de gestion.
	Sociétal	Logique intentionnelle de transformation d'une situation donnée selon un idéal convivialiste (transition vers des sociétés du "buen vivir"). Développer de nouvelles formes de management prenant en considération les attentes et les compétences de chacun au service de projets communs.	Faciliter la rencontre de personnes d'univers différents autour de projets innovants collaboratifs (au niveau associatif, de la recherche et de l'enseignement).
Comment ? (Compétences)	**Scientifique**	Produire des connaissances prenant en compte la complexité des systèmes étudiés. Trouver les leviers permettant aux parties prenantes d'un écosystème d'innovation d'entrer dans un cycle d'apprentissage expansif favorisant un management responsable des projets innovants collaboratifs.	Sciences de la nature puis sciences de l'ingénieur puis sciences humaines et sociales ⇨ Indisciplinarité. Constructivisme pragmatiste. Recherche Action Participante et éthique Participation à des colloques, des workshops. Publications (lecture, relecture et écriture).
	Social	Pratiquer le travail collaboratif. Comprendre la réalité sociale grâce au terrain. Faire de la recherche asynchrone (enrichir mon bagage historico-culturel pour faciliter ma pratique de la recherche).	Participation à des commissions de normalisation. Implication dans les pôles de compétitivité. Activités associatives actuelles (Aptinnov). Activités politiques passées (mouvement écologiste).

Le chercheur aborde-t-il le terrain avec une visée individuelle (ou « carriériste »), c'est-à-dire avec comme objectif principal de recueillir des données qui lui permettront de publier au sein de la communauté scientifique et d'être ainsi reconnu par celle-ci ou également avec une visée sociétale, c'est-à-dire un projet de transformation de la situation qu'il étudie au profit de l'ensemble de ses parties prenantes. Il est important de noter que ces deux propositions ne sont pas opposées ; elles ont pour objectif de permettre au chercheur de se situer par rapport à ces deux visées. L'autre partie du profil (engagement scientifique et engagement social) permet au chercheur d'exposer d'où il parle et quelles sont ses expériences antérieures en lien avec les pratiques qu'il étudie et les compétences qu'il peut mettre au service de ses projets de recherche. Les engagements du chercheur seront évoqués lors de la rencontre avec les praticiens pour rassurer ces derniers sur les compétences du chercheur et sa capacité à les comprendre.

Remplir son profil d'engagement c'est également une façon, pour le chercheur, de se prêter au jeu du dévoilement qui est demandé aux praticiens lors des entretiens menés par les chercheurs et de ce fait d'entrer dans une relation « symétrique » où le respect mutuel s'appuie sur une volonté de transparence et de partage, gage de la sincérité des données recueillies.

Nous allons voir comment cet exercice, inclus dans la démarche de RAPéth, qui nécessite d'identifier les parties prenantes, de prendre en compte leurs attentes, d'adopter un comportement éthique et transparent, d'évaluer les impacts sociétaux de ces recherches, peut amener le chercheur à douter de lui-même au moment d'aborder un terrain.

« 100% inclusion » : une opportunité de travailler sur des projets d'innovation sociale

Présentation de l'AAP « 100% » inclusion et de notre intervention

L'appel à projet « 100% inclusion » a été lancé en juin 2018 par Muriel Pénicaud, ministre du Travail (cf. Encadré 2).

Encadré 2
Présentation de l'appel à projet 100% inclusion[3]

Qu'est-ce que l'appel à projets 100% inclusion ?
C'est une grande démarche d'expérimentation, dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences, au bénéfice des jeunes et demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés, résidant dans les quartiers de la politique de la ville ou les territoires ruraux. C'est l'ambition de tester des parcours intégrés et personnalisés, depuis la remobilisation jusqu'à l'accès à l'emploi ou à l'activité durable, permettant la construction de projets professionnels et le développement ou la valorisation de compétences. C'est un soutien aux pédagogies les plus actives, confortant le goût d'apprendre, la confiance en soi et l'engagement des bénéficiaires.

Pourquoi cet appel à projets ?
La formation est le meilleur rempart contre le chômage. Elle est un puissant levier d'accès au marché du travail et de construction des carrières professionnelles. Mais tous n'y ont pas un égal accès. Seul un demandeur d'emploi sur dix en bénéficie chaque année, contre trois cadres en emploi sur quatre. De plus, les publics les plus défavorisés peuvent être devenus rétifs aux formats classiques de formation et leur confiance envers les institutions s'être étiolée.
L'appel à expérimentation 100 % inclusion vise à soutenir les projets les plus ambitieux et les plus innovants en matière de remobilisation, d'accompagnement, de développement et de valorisation des compétences des publics les plus défavorisés : ce sont eux qui doivent bénéficier en premier des actions les plus remarquables.

3. «Lien vers AAP 100 % inclusion : https://travail-emploi.gouv.fr/actualites/l-actualite-du-ministere/article/100-inclusion-un-appel-a-projets-au-benefice-des-jeunes-et-demandeurs-d-emploi.

Dans les critères de sélection des projets sont mentionnés « les méthodes d'implication des bénéficiaires dans la conception et au fil des parcours », et en matière de résultats et d'impact « la valeur perçue par les personnes accompagnées ».

Nous avons été sollicité, en tant que chercheur, par une collectivité territoriale (CT) pour travailler sur la pertinence pour les acteurs du territoire (ici un département) de répondre à cet appel à projet. Notre entrée sur le terrain de cette collectivité s'est faite par le biais d'un concours de circonstances favorisé par l'engagement social (*cf.* tableau 2) de l'un des chercheurs impliqués dans ce projet. Ce chercheur présentait un ouvrage scientifique sur le management des projets innovants territoriaux lors d'un salon du livre et a rencontré par ce biais le Président d'une structure d'insertion (PSI) intéressé par cette problématique. Plusieurs échanges s'en sont suivis et au fil du temps, il s'est avéré que cet acteur de l'insertion souhaitait répondre à l'appel à projet « 100 % inclusion » pour mettre en œuvre l'un de ses projets. Cet acteur a ensuite mis en relation le chercheur avec un responsable de la collectivité territoriale qui soutenait son approche et souhaitait se faire accompagner pour engager son service dans l'étude de faisabilité d'une réponse à cet appel à projet par les acteurs de l'insertion de son territoire. C'est ainsi que nous avons pu accéder à ce terrain de recherche et faire une proposition d'intervention qui visait à accompagner la collectivité territoriale et les acteurs de l'insertion sur ce territoire dans leur objectif d'étude de faisabilité d'une réponse à cet appel à projet orienté vers une logique de R&D sociale.

Un projet innovant collaboratif territorial particulier…

Dans le cadre de nos travaux de recherche, avec l'équipe qui pratique la RAPéth, nous avons déjà abordé plusieurs terrains concernant différents types de projets innovants collaboratifs territoriaux. Ces projets étaient portés soit par des pôles de compétitivité ou par un Pôle territorial de Coopération Économique (PTCE) (Fraisse et Gianfaldoni, 2017). Dans chaque cas, il s'agissait pour nous d'intervenir auprès des chargés de mission et des membres de ces projets pour les accompagner dans la co-construction d'instruments de gestion adaptés à cette situation particulière (Guèye et Marcandella, 2018).
La proposition de recherche faite à la collectivité territoriale dans le cadre de la faisabilité d'une réponse à l'appel à projet 100 % inclusion semblait assez proche des problématiques abordées dans les pôles de compétitivité et le PTCE. L'appel à projets précise qu'il « *souhaite encourager le renforcement des coopérations existantes et la création de coopérations originales entre acteurs publics, associatifs et privés d'un territoire, en vue de proposer des parcours intégrés, remettant au cœur le bénéficiaire, ses attentes et sa réussite* ».

Nous avons ainsi proposé de jouer un rôle d'animateur de la démarche de coopération et de médiateur entre les acteurs des territoires et la collectivité territoriale pour faciliter le travail collaboratif entre les acteurs de l'inclusion/insertion. Cette facilitation passe par l'intervention des chercheurs qui participent au projet tout en y portant un regard extérieur, et par la construction conjointe d'artefacts (ici une représentation des « parcours sans couture ») par les acteurs du territoire qui les amènent à partager leur expérience, expliciter leurs éléments de langage et de représentation, mais aussi leurs méthodes, leurs pratiques professionnelles et leurs intérêts.

Cependant, à la lecture des différents documents concernant l'appel à projet et à la suite de plusieurs réunions autour de la rédaction du protocole et du contrat de recherche, nous avons commencé à identifier une différence qui nous a semblée essentielle, nous allions devoir travailler avec les « bénéficiaires » à venir des expérimentations à construire : les personnes éloignées de l'emploi. Ces personnes sont au centre du dispositif, par conséquent, en cohérence avec notre modèle de recherche éthique, elles sont des parties prenantes du projet innovant collaboratif et nous aurons donc à identifier leurs attentes. Ce travail avec les « bénéficiaires » fait partie des attentes des financeurs de l'appel à projet qui eux-mêmes ont inclus un système d'évaluation qui prend en compte l'avis d'un « comité comprenant des représentants de ces publics visés ». Ainsi, il est précisé que « *la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP)* ***qui s'as-***

sure de la recevabilité et de l'éligibilité des projets, se charge de recueillir un avis sur les projets éligibles auprès d'un groupe miroir composé de personnes relevant des publics visés par le présent appel à projets et de le transmettre au comité de sélection ». Lors des discussions avec notre interlocuteur au sein de la CT, ce point sur la nécessité de prendre en compte les attentes des bénéficiaires au niveau territorial a également été mis en avant.

…qui pose la question de notre légitimité pour aborder ce terrain

S'est alors posé la question de notre légitimité pour aborder ce terrain. Un chercheur en sciences de gestion est-il outillé pour aller à la rencontre de « personnes éloignées de l'emploi » ? A-t-il les compétences nécessaires pour recueillir des témoignages sur des parcours de vie mêlant expériences professionnelles et personnelles ? A-t-il les références et le tact indispensables pour assurer une relation mutuellement bénéfique ?
Desmartin (2018) note trois éléments qui permettent de conforter – ou non – la légitimité d'un acteur dans son rôle de traducteur ou médiateur. Il s'agit de la légitimité apportée par la structure et le lieu d'origine du traducteur, celle qui est apportée par le mode d'élection du traducteur et celle qui est apportée par les compétences du traducteur. Concernant la légitimité apportée par la structure et le lieu d'origine des médiateurs, elle est assurée ici par le fait que le commanditaire souhaitait travailler avec une équipe universitaire pour que celle-ci l'aide ainsi que les membres de son service à prendre du recul par rapport à une première tentative de travail collaboratif, sans médiation, qui n'avait pas abouti.

Mathevet *et al.* (2010) soulignent que dans la plupart des démarches de recherche-intervention, la **légitimité apportée par la structure** s'acquiert en développant des partenariats avec des acteurs clefs qui soutiennent le processus et que dans certains cas, ces acteurs en sont même les commanditaires. Cependant, concernant la légitimité liée au mode d'élection du traducteur, si un chercheur qui intervient sans être mandaté ou soutenu a une faible légitimité pour intervenir, celui qui est officiellement mandaté par un acteur sera certes fortement légitime aux yeux de cet acteur, mais il pourra en devenir moins légitime aux yeux des autres (Barnaud, 2010, 2013). Dans le cas de notre étude, c'est un point de vigilance. Ainsi, notre apport semble légitime dans la mesure où le commanditaire du CT, qui a un rôle de chef de file en matière d'insertion qui lui est attribué par la loi, cherche dans le cadre du projet de réponse à l'appel 100 % inclusion à donner la main à des acteurs du territoire pour qu'ils le portent ensemble. Comme le souligne le commanditaire, cet appel à projet qui sort du cadre habituel de la relation CT/acteurs du territoire basé sur un système de subvention pour aller vers un système de financement sur projet (avec recherche de ressources extérieures) est une occasion d'accompagner cette évolution du contexte de financement des démarches d'inclusion. C'est un point à vérifier avec lesdites parties prenantes. En effet, notre approche éthique de la recherche vise également à asseoir notre légitimité aux yeux de chacun des acteurs dans la mesure où nous spécifions dès le début de nos travaux que nous irons à la rencontre de chacune des parties prenantes pour comprendre son point de vue et lui donner la possibilité de s'exprimer (entretiens, ateliers de restitution, ateliers de travail…). C'est un point important ici dans la démarche. Le chercheur, même s'il a signé un contrat de recherche avec une seule des parties prenantes, ne se mettra pas uniquement à son service mais aura comme mission de servir le projet dans sa globalité (cf. Tableau 1). Il s'agira, comme le souligne Cécile Barnaud (2013, p. 26) d'adopter une posture d'accompagnement qui permettra « *la prise en compte des asymétries de pouvoir* ». Cette question de la légitimité des démarches participatives se posera quel que soit le projet innovant collaboratif territorial étudié et ne sera donc pas spécifiquement abordée ici.

La légitimité qui nous questionnait particulièrement dans le cadre de ce projet était la légitimité liée aux compétences et plus particulièrement à la capacité à gérer une situation qui relevait plus de la « médiation sociale »[4]

4. D'autant plus que les documents du CT présentant les dispositifs d'insertion précisent que « pour les services des solidarités, ces responsabilités doivent s'exercer dans le respect des règles éthiques et déontologiques du travail social et médicosocial ».

que du « management de projet ». En effet, dans notre profil d'engagement, aussi bien scientifique que social, rien ne laisse supposer que nous avons les compétences nécessaires pour recueillir et prendre en compte les attentes des « bénéficiaires » des dispositifs d'inclusion. D'un point de vue scientifique, la littérature en sciences de gestion traite peu des « publics éloignés de l'emploi » (Cloët et Hennequin, 2014) et lorsqu'elle aborde ces « acteurs transversaux », elle le fait sous le prisme de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) (Mazouli, 2010 ; Cusin et Charreire-Petit, 2015). Le premier cas (Mazouli, 2010) est basé sur des « *auditions d'experts de l'insertion, d'institutionnels, et de responsables d'entreprises " classiques " venus témoigner de leurs expériences respectives au sein d'entreprises, de dispositifs et de projets d'insertion »* et ne prend pas en compte directement les attentes des « publics éloignés de l'emploi ». Le second cas (Cusin et Charreire-Petit, 2015) porte sur une grande entreprise qui cherche à « *déployer une pratique RSE tournée vers l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi* ». Cette recherche est basée sur des entretiens avec « *toutes les parties prenantes concernées par ce dispositif » dont deux bénéficiaires. L'un des bénéficiaires a par ailleurs « été interrogé et suivi […] au moyen d'entretiens téléphoniques et en face-à-face, en plus de l'examen attentif de son dossier* ». Cet article ne fait cependant pas référence à des travaux de groupe incluant ces bénéficiaires (approche qui nous intéresse particulièrement) et conclut sur l'intérêt de suivre une voie de recherche originale qui consisterait à « *étudier les trajectoires individuelles des bénéficiaires du dispositif […] ».*

Par ailleurs, les discussions avec des acteurs de terrain lors d'une réunion d'immersion au sein de la collectivité territoriale, nous ont permis de découvrir une démarche mise en œuvre au sein de l'une des six « zones » qui constituent le territoire étudié. Pour faire participer les « bénéficiaires » et les acteurs de l'insertion à un travail collectif sur l'amélioration de service sur la zone concernée, les dispositifs mis en œuvre différaient de ceux que nous utilisons nous-mêmes d'ordinaire notamment par le soin apporté d'une part aux « *conditions d'expression des publics bénéficiaires »* et d'autre part à la « *dédramatisation des échanges entre public et personnels de l'insertion* ». Il y était question de « *sécurisation des agents face à la parole des bénéficiaires* », de déculpabiliser les professionnels de l'insertion face aux paroles des bénéficiaires en remettant au centre de la discussion les contraintes institutionnelles. Nous étions devant une situation de collaboration qui semblait différer de celles que nous avions investiguées auparavant. Comment pouvions-nous faire face à cette situation ? Comment disposer des compétences nécessaires et nous sentir légitimes pour aborder ce terrain dans les meilleures conditions ?

L'interdisciplinarité comme support à la légitimité du chercheur en sciences de gestion

Une interdisciplinarité prescrite par le terrain…

Fort heureusement, une réponse à nos interrogations sur notre légitimité est venue du terrain et plus précisément de notre commanditaire qui lors d'une réunion concernant la négociation de la recherche, nous a demandé de prendre contact avec des chercheurs d'autres laboratoires de notre Université avec lesquels il était déjà en relation sur des questions liées à l'insertion. Le commanditaire, intéressé par notre démarche pragmatique orientée vers une approche managériale de la situation, ne voulait pas pour autant rompre le lien qu'il avait déjà établi avec ces autres chercheurs et nous a demandé de les associer à notre démarche afin de faire une proposition commune.

Les chercheurs en question appartenaient l'une à un laboratoire relevant des Sciences de l'éducation et des Sciences de l'Information et de la Communication qui se singularise dans le champ de la recherche par les travaux qu'il mène sur les espaces et dispositifs d'éducation et de formation et l'autre à un laboratoire de sociologie qui se caractérise par une forte interdisciplinarité (sociologie, philosophie, ethnologie, économie, esthé-

tique et arts, économie) et dont un axe porte sur « Travail, Emploi et Politiques Sociales ».
La chercheure en sciences de l'éducation en contact avec le commanditaire connaissait l'une des 6 zones du territoire qu'elle avait accompagnée au travers du travail d'une étudiante en master. Par ailleurs, elle avait pris des contacts dans le but de répondre en tant que partie prenante à l'AAP 100 % inclusion. La chercheure proposait de mettre en œuvre une approche par la « recherche action coopérative » pour la conception de l'action, pour l'accompagnement par la recherche des expérimentations et pour l'évaluation de l'expérimentation.

Le chercheur en sociologie est spécialiste de sociologie de l'économie solidaire, socio-économie de l'insertion et de l'accompagnement, sociologie du sujet fragile, sociologie des politiques publiques. Par ailleurs il connaît et pratique la méthode du focus group en sociologie qui semble tout à fait adaptée à la problématique du recueil des attentes des bénéficiaires attendu dans le cadre de notre contrat de recherche.

Nous avons pu ainsi proposer à notre commanditaire du CT, une intervention par un collectif interdisciplinaire et interprofessionnel puisque l'acteur de l'insertion, Président d'une structure d'Insertion (PSI) qui nous avait mis en contact avec le commanditaire, a participé à l'ensemble des réunions de négociation et s'est joint au collectif pour apporter son expertise de terrain sur le sujet de l'inclusion.

… à l'origine de l'émergence du collectif PICOTE

Notre cheminement sur le terrain de cette collectivité territoriale et notre approche éthique de la recherche ont favorisé un retour réflexif sur notre métier de chercheur et sur les compétences nécessaires pour l'exercer. Ce n'était pas la première expérience qui nous mettait face aux frontières de nos compétences. En effet, dans le cadre d'un projet avec les pôles de compétitivité, nous avons travaillé avec une consultante en intelligence collective pour animer un des ateliers de co-construction d'une vision partagée du projet. Pour un atelier sur « méthodes et outils pour un travail collaboratif » dans le cadre d'un contrat avec un PTCE, nous avons collaboré avec une web-consultante qui nous a apporté ses compétences techniques et managériales sur les outils numériques collaboratifs. Nous avons ainsi expérimenté l'intérêt de travailler en amont avec des consultants pour préparer des « ateliers méthodologiques » à destination des parties prenantes de nos recherches. Cette alliance permet de co-concevoir des ateliers mêlant résultats de recherche et activités pratiques bien adaptés à leur public.

Dans le cadre du projet au sein de cette collectivité, les limites étaient d'une autre nature. Nous aurions eu besoin d'investiguer scientifiquement la relation entre les « bénéficiaires » et les autres acteurs de l'insertion mais nous ne connaissions pas encore les méthodes et outils adaptés. La possibilité de travailler avec des chercheurs en sciences de l'éducation et de la formation et des sociologues a représenté une belle ouverture du champ des possibles. Nous allions pouvoir investiguer le terrain avec une palette d'outils, méthodes et connaissances supplémentaires (*cf*. tableau 3) qui nous permettrait de nous sentir légitimes pour aller à la rencontre de l'ensemble des parties prenantes. Par ailleurs, pour nous assurer du caractère pragmatique de nos propositions, nous avons à nos côté le PSI, praticien, spécialiste des parcours d'insertion.

Tableau 3
Thématiques abordées par les chercheurs des différentes disciplines

Disciplines	Mots-clés des références bibliographiques	Revues
Sciences de l'éducation	Représentation de la formation, mesure jeune, accompagnement en formation, accompagnement professionnel, école de la deuxième chance, jeune en difficulté.	*Formation Emploi*
Sciences de gestion	Responsabilité sociétale, Développement durable, Pôle de compétitivité, co-construction, gouvernance, innovation. Projet innovant, théorie de l'activité, tensions, équivocalité, étude de cas, instruments de gestion.	*Journal of Innovation Economics & Management* *Revue française de gestion*
Sociologie	Accompagnement, demandeur d'emploi, structure d'insertion par l'activité économique, régulation. Bien-être, usagers, SIAE, Indicateurs de performance.	*Travail et emploi* *RECMA*

Ainsi, de nos expériences passées avec des consultants et à venir avec des chercheurs d'autres disciplines est né le collectif « PICOTE » (Projets Innovants COllaboratifs TErritoriaux), collectif interdisciplinaire et interprofessionnel (*cf*. Encadré 3). La première expérimentation du collectif PICOTE portera sur « les questions liées aux parcours des publics sur les territoires » pour aller vers un « territoire d'inclusion et d'insertion » mais il a vocation à traiter tous les types de projets innovants collaboratifs territoriaux.

Encadré 3
Présentation du Collectif PICOTE dans le contrat avec la CT

Le collectif PICOTE est un groupe de travail interdisciplinaire et interprofessionnel qui rassemble des acteurs de différents horizons autour de problématiques en lien avec le management des projets innovants collaboratifs territoriaux.
Les enseignants-chercheurs impliqués dans le collectif proviennent de trois laboratoires de recherche différents de l'Université (sciences de gestion, sociologie, sciences de l'éducation et de la communication), dont l'approche est complémentaire. Ils interviendront auprès des différents acteurs territoriaux pour observer, comprendre, co-analyser les modes de fonctionnements de chacun et favoriser ainsi l'émergence de pistes pour aller vers une culture du travail collaboratif au service de l'insertion sur le territoire.
L'expert de la chaîne de service de l'insertion impliqué dans le collectif interviendra en sa qualité de praticien. Il est Président d'une structure d'insertion, porteur d'un projet collaboratif d'ensemblier dans le domaine de l'accès à l'emploi pour des publics en situation de fragilité réunissant des structures d'insertion, de formation et un GEIQ (Groupement d'Employeurs Insertion Qualification). Son rôle de Grand-Témoin consistera à travailler avec les chercheurs pour leur apporter sa vision pragmatique de la collaboration entre acteurs de l'insertion sur les territoires.
Cette approche interprofessionnelle (chercheurs/praticiens) est une des originalités et un apport important du collectif PICOTE.

Ce travail en groupe interdisciplinaire et interprofessionnel nous permet d'être confrontés, en tant que chercheurs, aux difficultés inhérentes au management des projets innovants collaboratifs. Concernant ce volet « recherche », nous pourrions parler ici de Projet Innovant COllaboratif de REcherche (PICORE). Par exemple, des points de tension entre membres du collectif émergent autour des limites de notre mission : le collectif PICOTE doit-il jouer un rôle de médiateur auprès des différentes parties prenantes du projet « Territoire d'inclusion et d'insertion » pour les amener à « *co-construire des instruments de gestion adaptés à cette nouvelle situation de coopération entre parties prenantes* » (vision des chercheurs en sciences de gestion) ou doit-il simplement accompagner la démarche pour formaliser les relations existant entre parties prenantes et dispositifs afin de proposer des « *modèles compréhensifs tant des ressorts des participations et des mobilités économiques et sociales des habitants sur un territoire que des ressorts des dispositions prises par les professionnels en matière d'accompagnement social et/ou professionnel de leurs trajectoires* » (vision des sociologues et des chercheurs en sciences de l'éducation) ou encore doit-il mettre les parties prenantes en ordre de marche pour répondre à l'appel à projet 100 % inclusion (vision du praticien) ? Si le collectif arrive à dépasser ces tensions liées à des visions différentes de la mission qui lui est confiée, alors une démarche innovante de recherche pourra émerger de cette confrontation.

Si le parti pris de cet article était de rendre compte de l'intérêt de l'interdisciplinarité du point de vue d'un chercheur en sciences de gestion pratiquant la RAPéth, les restitutions à venir se feront par le biais d'articles co-écrits par les chercheurs des différentes disciplines avec une vision dépassant les sciences de gestion. Un de nos objectifs au sein du collectif PICOTE est d'ouvrir le champ de la GRH Territoriale aux situations de gestion complexes représentées par les projets innovants collaboratifs territoriaux, mais également d'ouvrir ce champ à la prise en considération des « publics transversaux » dont les publics éloignés de l'emploi font partie.

Discussion sur la légitimité du chercheur et sa reconnaissance institutionnelle

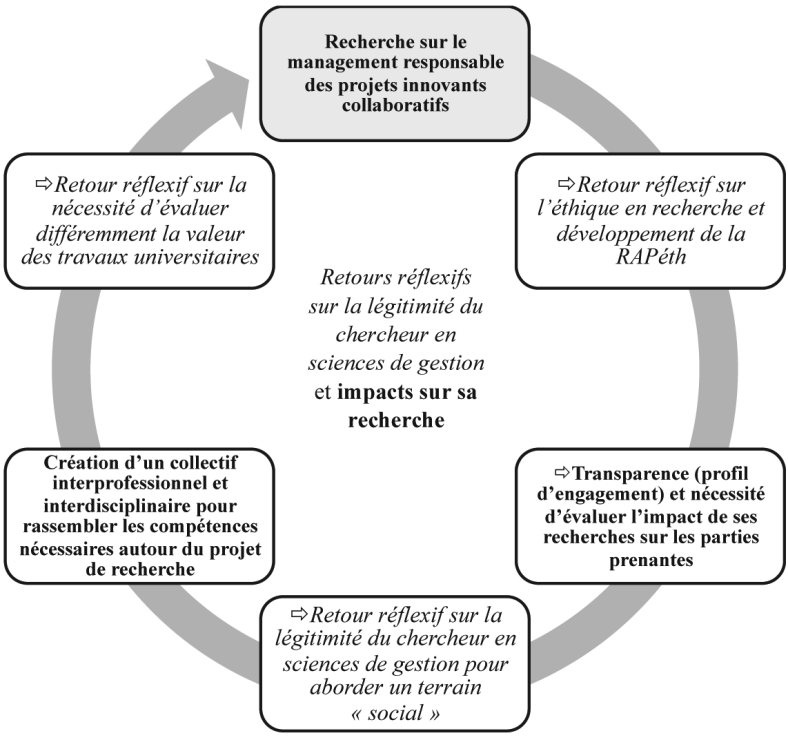
Un manque de légitimité révélé par le comportement éthique du chercheur…

La vie d'un chercheur pratiquant la RAPéth n'est pas un long fleuve tranquille. Ce récit a mis en avant l'intérêt de l'engagement social du chercheur (ici la participation à un salon du livre) pour partager ses connaissances au-delà du cercle académique et favoriser ainsi la rencontre avec des praticiens (ici le PSI) intéressés par ses compétences. L'entrée sur le terrain du CT ne se serait sans doute pas faite sans cette rencontre. Cet engagement social permet également de connaître par la pratique les problématiques rencontrées sur les terrains de recherche. Dans le cas étudié ici, l'auteure par son parcours politique puis associatif a été impliquée dans des projets innovants collaboratifs.

Ensuite, nous avons parlé de la responsabilité du chercheur impliqué dans une RAPéth vis-à-vis de ses parties prenantes et montré comment celle-ci peut amener le chercheur à douter de sa légitimité pour intervenir sur un terrain. Le doute sur la légitimité du chercheur ne vient pas du terrain puisque le CT a souhaité travailler avec nous et mis en avant le côté pragmatique de nos recherches et de nos expériences qui lui semblait être un gage de performance. Ce doute ne venait pas de notre institution puisqu'il n'y a pas de réel contrôle des activités de recherche par les laboratoires ou par l'université. Le seul contrôle exercé se fait au niveau de la cellule de valorisation qui s'assure que les droits notamment en matière de propriété intellectuelle sont respectés par les deux parties. Ce doute vient du chercheur qui par son comportement éthique et transparent, s'interroge sur sa légitimité : a-t-il les compétences nécessaires pour mener une enquête sur le terrain sans engendrer de risque majeur pour ses parties prenantes ? Dans le cas de ce projet, c'est son volet « social » qui a fait naître ce sentiment de « manque de légitimité » et la peur que notre intervention ait un impact social négatif.

La réponse à ce questionnement a, cette fois-ci, été apportée par le terrain lui-même, par l'entremise du CT qui souhaitait rassembler différents chercheurs, avec lesquels il était en contact, autour d'un même projet. La figure 2, met en évidence l'importance du retour réflexif du chercheur sur sa pratique pour faire évoluer celle-ci vers une meilleure prise en compte des parties prenantes.

Figure 2
Légitimité du chercheur et processus d'émergence de PICOTE



…qui crée une tension de valeur dans sa pratique de la recherche

Ce travail sur l'éthique du chercheur et sur l'intégration de la responsabilité sociétale dans notre processus de recherche est cohérent avec notre engagement sociétal qui relève d'une « *logique intentionnelle de transformation d'une situation donnée selon un idéal convivialiste* » (cf. Tableau 2) qui selon Hatchuel (2014) est « inséparable d'une *conception de l'action comme " agir responsable "*». Il nous amène à nous questionner sur le système actuel d'évaluation de la recherche qui repose sur une mise en concurrence des chercheurs basée sur leur capacité à publier dans certaines revues (Guillon, 2016).

La prochaine étape qui pourrait venir soutenir le développement de l'intégration de la responsabilité sociétale et de l'interdisciplinarité dans les processus de recherche repose sur

la conception et la mise en œuvre de nouveaux indicateurs d'évaluation de la qualité des recherches. En effet, le système d'évaluation actuel des chercheurs est basé sur leur capacité à publier dans des revues classées dans une discipline donnée (il existe une liste « Économie-Gestion », une liste « Sciences de l'éducation » des revues reconnues par le Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur[5]). Cette évaluation ne dit rien des conditions de réalisation de la recherche et de la qualité de ses apports, du temps nécessaire pour accéder à un terrain, des compétences nécessaires pour faire émerger des problématiques avec les acteurs du terrain et les accompagner dans l'instrumentation de situations de gestion nouvelles…

Actuellement, mener des PICORE (Projets Innovants COllaboratifs de REcherche) relève de l'innovation en recherche et représente un risque pour la carrière de ceux qui s'engagent sur cette voie dans la mesure où la carrière des chercheurs à l'Université est principalement basée sur leur capacité à publier dans des revues classées par discipline plutôt que sur les impacts sociétaux de leurs recherches. Lorsque les compétences et l'utilité scientifique et managériale des travaux des collectifs interdisciplinaires et interprofessionnels seront reconnues par les instances académiques, alors les chercheurs pourront s'ouvrir à de nouvelles problématiques dépassant les frontières de leur discipline et accompagner les acteurs de terrain avec des connaissances sur les systèmes complexes tels qu'appréhendés par les praticiens et non des connaissances sur des systèmes théoriques contraints par les frontières disciplinaires.

Pour conclure, nous souhaitons mettre en avant l'importance des échanges entre praticiens et chercheurs pour favoriser un apprentissage croisé et développer de nouvelles pratiques de la recherche. Dans notre cas, ces échanges nous ont permis de prendre conscience de l'intérêt d'intégrer la responsabilité sociétale à notre processus de recherche (cf. figure 2), ce qui nous a amené à proposer le modèle de la RAPéth, puis de l'importance de s'assurer que les compétences nécessaires à une réalisation éthique de la recherche étaient réunies. Cette approche par les compétences qui a mené à l'émergence du collectif PICOTE rejoint une des problématiques de GRH rencontrée dans les projets innovants collaboratifs territoriaux qui voient généralement le jour parce qu'une organisation seule n'a pas l'ensemble des compétences nécessaires pour mener ce projet à bien. Dans le cadre de la réponse à l'appel à projet 100% inclusion, le collectif PICOTE a identifié avec les parties prenantes du projet « territoire d'inclusion et d'insertion » une première problématique concernant le parcours d'inclusion et d'insertion territorial : la nécessité de dépasser les frontières habituelles pour aller chercher en amont les personnes dites « invisibles » et en aval les employeurs (entreprises et collectivités) pour les faire participer au processus d'inclusion. Ces premiers résultats, en lien direct avec la GRT Territoriale feront l'objet d'un article à venir.

Références bibliographiques

AFNOR (2010). *ISO 26000, Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale,* Paris : AFNOR Éditions.

Albert, M. N. & Avenier, M. J. (2011). Légitimation de savoirs élaborés dans une épistémologie constructiviste à partir de l'expérience de praticiens, *Recherches qualitatives*, 30(2), 22-47.

Avenier, M. J. (2009). La question de la quête d'un point de vue fondé relativement à un phénomène organisationnel, *Revue internationale de psychosociologie*, 15(35), 49-71.

Avenier, M. J. (2011). Les paradigmes épistémologiques constructivistes : post-modernisme ou pragmatisme ?, *Management & Avenir*, 3(43), 372-391.

Barnaud, C. (2013). La participation, une légitimité en question, *Natures Sciences Sociétés*, 21(1), 24-34.

Barnaud C., D'Aquino, P., Daré, W., Fourage, C., Mathevet, R., Trébuil, G. (2010). Les asymétries de pouvoir dans les processus d'accompagnement *In* Étienne, M. (ed.), *La modélisation d'accompagnement : une démarche participative en appui au développement durable*, Paris : éditions Quae, 125-152.

Bories-Azeau, I., Loubès, A., Estève, J.M. (2008). Émergence d'une GRH Territoriale et réseau inter firmes, *19ème Congrès de l'Association Francophone*

5. https://www.hceres.fr/fr

de GRH, novembre, Dakar.

Bouilloud, J.-P. (2007). Le chercheur, un autobiographe malgré lui, *in* Gaulejac, V. de, Hanique F., Roche, P. (éd.), *La sociologie clinique*. Toulouse : ERES, « Sociologie clinique **»,** p. 75-89.

Cajaiba, A.P. & Avenier, M.J. (2013). Recherches collaboratives et constructivisme pragmatique : éclairages pratiques, *Recherches qualitatives*, 32(2), 201-226.

Carvallo, S. (2019). L'éthique de la recherche entre réglementation et réflexivité, *Revue d'anthropologie des connaissances*, 13(2), 299-326.

Cloët, H. & Hennequin, E. (2014). Chronique. La praticabilité des recherches actuelles en GRH : les thématiques, méthodologies et collaborations du 24e congrès de l'AGRH et leur mise en perspective, *Revue de gestion des ressources humaines*, 93(3), 54-72.

Cusin, J. & Charreire-Petit, S. (2015). Vers l'identification des leviers, des risques et des arbitrages dans le déploiement d'une pratique RSE tournée vers les publics éloignés de l'emploi, *Revue de l'organisation responsable*, 10(2), 58-74.

Desmartin, M. (2018). Figure du traducteur dans le cadre de projets multi-acteurs : une revue de la littérature, *in* Marcandella, É., Wannenmacher, D., Guèye, K., Antoine, A. (dir.), *Managements des projets collaboratifs innovants et territoires*, Nancy, PUN-Éditions universitaires de Lorraine, collection « Organisations en action » (février), 147-165.

Dumez, H. (2016). *Méthodologie de la recherche qualitative : Les questions clés de la démarche compréhensive*, Vuibert.

Dumez, H. (2018). Décrire pour théoriser, *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 24(57), 75-90.

Fraisse, L. & Gianfaldoni, P. (2017). Le pôle territorial de coopération économique (PTCE), une forme innovante de coopération territoriale de l'ESS ?, *RECMA*, 343(1), 19-20.

Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P., Trow, M. (1994). *The new production of knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies*, London: Sage.

Glasersfeld, E. von (1988). Introduction à un constructivisme radical, *in* P. Watzlawick (ed.), *L'invention de la réalité. Contributions au constructivisme,* Paris, Seuil, p. 19-43.

Guèye, K. & Marcandella, E. (2018). Rôle des tensions dans les projets innovants collaboratifs. Étude longitudinale du projet SIRUS, *Revue Française de Gestion*, 44(274), 147-164.

Guillon, B. (2016). L'évaluation des enseignants-chercheurs via les seules revues scientifiques classées : des aspects contre-productifs pérennisés, *Management & Sciences Sociales*, 21, 78-89.

Hatchuel, A. (2014). Sciences de gestion et convivialisme : concevoir l'agir responsable, *Revue du MAUSS*, 43(1), 127-131.

Igalens, J. & Tahri, N. (2017). La recherche en GRH entre rigueur et pertinence : apport de la contextualisation, *@GRH*, 3(24), 9-28.

Kieser, A. & Leiner, L. (2009). Why the rigour-relevance gap in management research is unbridgeable, *Journal of Management Studies*, 46, 516-533.

Labo de l'ESS (2014). Les Pôles Territoriaux de Coopération Économique, Septembre 2014. En ligne sur Lelabo-ess.org, consulté le 6 avril 2018.

Le Moigne, J.L. (2002). *Le constructivisme, Tome 2 : Épistémologie de l'interdisciplinarité*, Paris : L'Harmattan.

Lorino, P. (2013). L'activité collective, processus organisant : un processus discursif fondé sur le langage pragmatiste des habitudes, *Activités*, 10(1).

Lorino, P. (2016). L'apport de la pensée pragmatiste à l'approche processuelle, *In* F.X. de Vaujany, A. Hussenot, J.F. Chanlat, *Théories des organisations. Nouveaux tournants*, Paris : Economica, 279-298.

Marcandella, É., Garcia-Bardidia, R., Wannenmacher, D., Simon, C. (2012). The organizational social responsibility: a framework for the emergence of a new «innovation space» for clusters?, *Journal of Innovation Economics & Management*, 10(2), 123-143.

Marcandella, É. (2018). La Recherche Action Participante et la responsabilité sociétale, *in* Marcandella, É., Wannenmacher, D., Guèye, K., Antoine, A. (dir.), *Managements des projets collaboratifs innovants et Territoires*, Nancy :PUN-Éditions universitaires de Lorraine, collection « Organisations en action ».

Mathevet, R., Antona, M., Barnaud, C., Fourage, C., Trébuil, G., Aubert, S. (2010). Contextes et dépendances des contextes d'accompagnement, in Étienne, M., *La Modélisation d'accompagnement : une démarche participative en appui au développement durable*, Paris : Quae, 103-123.

Mazouli, K. (2010). L'insertion professionnelle : nouvel enjeu pour la fonction RH ?, *Actes du XXIème congrès AGRH*.

Mazzilli, I. (2011). Construire la GRH territoriale : une approche par les dispositifs de gestion et la théorie de l'acteur-réseau (Thèse de doctorat, Université de Grenoble).

Mazzilli, I. (2016). Dans les rouages de la GPEC territoriale : surmonter les tensions pour élaborer une stratégie collaborative, *@ GRH*, 1, 39-63.

Wannenmacher, D. & Marcandella, E. (2019). Les

processus longs et les temps patients au service d'une recherche rigoureuse, pertinente et éthique, *Gestion 2000*, 37(3), 91-111.

Xhauflair, V. (2013). Apprentissage collectif et réflexivité systémique : le rôle des acteurs tiers dans la structuration des méta-organisations, *Revue Interventions économiques*, 48, [En ligne] URL : http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/2110.

É**lise MARCANDELLA**
Maître de conférences à l'Université de Lorraine, elle est chercheure au CEREFIGE (Centre Européen de Recherche en Économie Financière et Gestion des Entreprises – EA 3942) et enseignante à l'IUT Épinal-Hubert Curien (Département Qualité, Logistique Industrielle et Organisation). Ses recherches sur le management responsable de l'innovation s'appuient sur les sciences de gestion et les sciences de l'ingénieur ; elles sont menées en collaboration avec des praticiens dans le cadre de recherches-action participantes et éthiques (RAPéth) et se sont ouvertes à d'autres disciplines des sciences humaines et sociales par le biais du collectif interdisciplinaire et interprofessionnel PICOTE (Projets Innovants COllaboratifs TErritoriaux).
Elle a collaboré à la rédaction de normes sur le management de l'innovation et sur la responsabilité sociétale au sein de l'AFNOR. Également experte dans le domaine du management et de l'ingénierie de l'innovation pour l'encyclopédie *Techniques de l'ingénieur*.

Bon de commande

Management & Sciences Sociales

Bon de commande à détacher

Nom :..... Prénom :.....

Qualité/fonction/profession :.....

Téléphone : ..... Télécopieur :.....

Adresse électronique :.....

Adresse postale :.....

CP :..... Ville :..... Pays :.....

Adresse postale de facturation (si différente de celle de l'expédition) :

.....

CP :..... Ville :..... Pays :.....

• Souscrit un abonnement (2 numéros) pour l'année

Au prix de..... Euros

• Soit pour une somme totale TTC de .....Euros

Fait à..... Le :..... Signature

Tarif de l'abonnement pour 2020

Tarif d'abonnement annuel*	France	Europe	Hors Europe
Institutions et entreprises	46 €	52 €	70 €
Particuliers	42 €	46 €	60 €
Étudiants	34 €	40 €	55 €

**Frais de port inclus*

Prix de vente pour l'achat au numéro, frais de port inclus : 26 €

Modalités de commande et de règlement

- Pour les institutions et les entreprises, établir un bon de commande sur papier à en-tête de l'entité sur lequel est indiqué le N° de TVA intra-communautaire ; en retour une facture sera adressée pour exécuter le règlement.
- Pour les particuliers et les étudiants joindre à votre bon de commande le règlement par chèque à l'ordre de ISTEC.
- Pour les commandes à destination de l'étranger, merci d'effectuer le règlement par mandat international.

Bon de commande à signer et à retourner à l'adresse suivante :

Revue Management & Sciences Sociales
ISTEC
128 quai de Jemmapes - 75010 Paris