



HAL
open science

L'idéal du chercheur-entrepreneur comme modalité d'intervention prescrite au jeune chercheur. Retour sur une expérience de recherche impliquée au sein d'une agence de conseil en communication

Thomas Grignon

► To cite this version:

Thomas Grignon. L'idéal du chercheur-entrepreneur comme modalité d'intervention prescrite au jeune chercheur. Retour sur une expérience de recherche impliquée au sein d'une agence de conseil en communication. *Communication & Organisation*, 2022, 61, pp.79-91. 10.4000/communicationorganisation.11014 . hal-03775617

HAL Id: hal-03775617

<https://hal.science/hal-03775617>

Submitted on 1 Apr 2023

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

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



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

Thomas Grignon
Docteur en SIC, GRIPIC-Sorbonne Université
Post-doctorant ANR RENOIR IUT (ACTé – UCA)
thomas.grignon@gmail.com

***Communication & Organisation* n°61**
**« L'intervention en organisation : quels enjeux pour la communication
organisationnelle ? »**

Titre : « L'idéal du *chercheur-entrepreneur* comme modalité d'intervention prescrite au jeune chercheur. Retour sur une expérience de recherche impliquée au sein d'une agence de conseil en communication »

Résumé : Cet article s'appuie sur le récit d'une expérience de recherche doctorale, menée sous le régime CIFRE au sein d'une agence de conseil en communication. Il propose une réflexion située sur l'intervention en sciences de l'information et de la communication, et discute, plus généralement, les enjeux et difficultés d'une recherche impliquée *par* le terrain organisationnel. L'enquête relatée apparaît comme une négociation continue, entre des intérêts de connaissance, des exigences opérationnelles, des représentations des sciences sociales et de leur utilité. L'analyse met finalement en évidence une modalité d'intervention singulière, qui semble s'imposer dans des contextes socio-organisationnels divers : la figure du *chercheur-entrepreneur*.

Mots-clés : implication ; intervention ; ethnographie organisationnelle ; communication ; CIFRE ; réflexivité critique.

Title: The *entrepreneurial researcher* as an archetype of intervention-research imposed upon the young researcher. Looking back at an embedded research experience within a communications consultancy firm.

Abstract: Based on a long-term participant observation in the French office of an international PR agency, this article deals with the roles assigned to the embedded researcher investigating the organizational field. Inquiry in social sciences appears within this context as a constant negotiation between knowledge interests, multiple requests from the actors surveyed, and different definitions of the meaning and usefulness of social research. Finally, this paper examines the *entrepreneurial researcher* archetype as a specific instance of intervention research imposed upon the investigator working in a business context.

Key-words: intervening ; organizational ethnography ; embedded research ; communications consulting ; critical reflexivity.

Biographie : Thomas Grignon est docteur en SIC (GRIPIC-Sorbonne Université), chercheur postdoctoral dans le cadre de l'ANR Renoir-IUT (ACTé, Université Clermont Auvergne). Ses recherches portent sur les théories ordinaires de la communication dans les métiers du marketing et des relations publiques, sur l'influence des industriels du numérique sur les savoirs et savoir-faire des praticiens et sur les conceptions de la professionnalisation à l'œuvre dans les formations professionnalisantes à la communication.

Introduction

Les entreprises privées, et les agences de communication en particulier, constituent des terrains difficiles d'accès, des terrains auxquels on n'accède pas sans contrepartie : rares sont les places, en ces lieux, pour un observateur distant et dégagé de responsabilité. L'intervention, par conséquent, y constitue bien souvent une condition d'accès pour des recherches qui s'élaborent alors « au risque de l'expertise » (Boure, 1997). Loin d'être uniforme cependant, l'intervention des chercheurs en sciences anthroposociales recouvre une grande diversité de méthodes et de pratiques d'enquête, de postures et de projets de connaissance qui interrogent à la fois les objectifs de la recherche, sa signification sociale et ses conditions de possibilité. Si celles et ceux qui s'en réclament partagent le souci de faire du terrain autre chose qu'un simple *moyen* pour produire des données empiriques, leur action prend des formes plurielles, qui vont de la restitution des résultats à la constitution de modèles en passant par la formulation de préconisations opérationnelles ou la mise en œuvre de pratiques d'accompagnement à visées médiatrice ou émancipatrice (Ruelland, Lafortune et Rhéaume, 2020).

Comment ces différentes modalités d'intervention sont-elles en pratique négociées et stabilisées ? Comment faire valoir des analyses processuelles et critiques dans des contextes où prédominent les visées fonctionnalistes ? Comment, plus précisément, gérer la tension entre implication et détachement dans des recherches contractuelles ou conventionnées ?

Cet article s'appuie sur le récit d'une expérience de recherche doctorale, menée sous le régime CIFRE¹ au sein d'une agence de conseil en relations publiques, et consacrée aux théories ordinaires de l'influence dans les mondes professionnels de la communication (Grignon, 2020). Il propose une réflexion située sur l'exercice de la CIFRE en sciences de l'information et de la communication (SIC) et discute les enjeux et difficultés d'une participation requise par le terrain organisationnel. Il expose les contraintes qui m'ont conduit à expérimenter des modalités d'intervention variables au cours de l'enquête et questionne le potentiel heuristique d'un tel engagement. Enfin, il propose de réfléchir à la figure du *chercheur-entrepreneur* comme modalité d'intervention prescrite à l'intervenant dans divers contextes socio-organisationnels.

Sur une ligne de crête

C'est à une épistémologie de la pratique de la « communication d'influence » que j'ai souhaité consacrer ma recherche doctorale. Cette démarche consiste à investiguer les fondements conceptuels de la pratique par l'observation ethnographique des activités de travail quotidiennes (Frega, 2006). C'est dans cette perspective que j'entrepris de réaliser ma thèse dans le cadre d'une convention CIFRE, au sein d'une agence de conseil en communication. Le choix de ce dispositif était initialement motivé par trois ambitions liées : accéder à une connaissance intime de terrains organisationnels dissimulés derrière des apparences minutieusement entretenues ; explorer les

¹ Administrée par l'Agence Nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT), la Convention Industrielle de Formation par la Recherche permet à une organisation de bénéficier pendant trois ans d'une subvention annuelle de 14 000 euros pour embaucher un doctorant dont les travaux, encadrés par un laboratoire public de recherche, mèneront à la soutenance d'une thèse de doctorat.

conditions d'un dialogue entre les épistémologies souvent concurrentes de l'expertise communicationnelle et de la recherche en SIC (Morillon, Carignan et Parrini-Alemanno, 2020) ; produire une recherche à la fois compréhensive et distanciée, critique et utile aux praticiens côtoyés (Heller, Huët et Vidaillet, 2013).

La recherche d'un partenaire industriel s'est révélée plus compliquée que je ne l'avais anticipé. Les praticiens rencontrés se montraient globalement curieux et intéressés par mon projet scientifique, parlant volontiers de leurs pratiques et difficultés, mais nettement plus réservés à l'idée d'embaucher un chercheur et d'investir dans une recherche « théorique » et critique qui semblait éloignée de leurs objectifs industriels. Dès les premières semaines de prospection, l'engagement dans l'action organisationnelle s'impose comme une condition d'accès aux terrains convoités (et comme la probable contrepartie de ma liberté d'enquêter). Je comprends que, pour sauvegarder mon intérêt de connaissance initial, il faut en quelque sorte anticiper et préparer l'instrumentalisation de mon projet de recherche. Les premières tentatives, peu fructueuses, de valoriser les apports concrets pour mes interlocuteurs d'une épistémologie de leur pratique me conduisent à distinguer ma thèse des fonctions que je serais susceptible d'assurer pour mon futur employeur.

Mon premier entretien avec un représentant de l'agence Alphapub, PME de l'Ouest parisien employant une cinquantaine de salariés spécialisés dans le « conseil en stratégies d'influence », a lieu en mai 2013. Je rencontre Eliott, directeur du service « Foresight », qu'il décrit comme « une expertise à la croisée du planning stratégique, de la veille et du consulting » (carnet d'observation, 13/05/2013). Il voit dans mon recrutement une opportunité pour développer cette offre commerciale considérée comme stratégique pour l'avenir de l'entreprise. Bien que le dispositif administré par l'ANRT prévoit théoriquement que le doctorant consacre l'intégralité de son temps de travail à sa thèse, nous convenons rapidement que le temps passé au sein d'Alphapub sera consacré à la réalisation de tâches directement productives pour l'agence. J'assumerai une mission de Recherche et Développement organisée autour de trois enjeux : la conception de méthodologies d'analyse de l'influence et de la communication, la diffusion de ces savoirs et savoir-faire auprès des équipes opérationnelles, leur mise en publicité à destination des clients de l'entreprise et de ses « prospects ». En contrepartie, je pourrai réaliser ma recherche de manière autonome, mener librement mes observations empiriques et discuter régulièrement de mes analyses avec les praticiens concernés lors de moments de restitution publics.

Ainsi, l'intervention se spécifie-t-elle dans le contexte particulier de l'agence, posant centralement et dès le début de l'enquête la tension entre recherche et consultance, pôles scientifique et praxéologique, réflexivité critique et impératifs stratégiques. Du côté de la thèse, il s'agit de produire des connaissances sur les dynamiques organisationnelles en collaboration et à destination des praticiens, plutôt que de soutenir un dispositif visant la transformation pérenne de l'entreprise et des pratiques documentées. Mon objectif, à travers cette intervention, n'est ni d'apporter aux praticiens une réflexivité qui leur ferait défaut, ni de justifier l'activité productive, mais de rendre discutables les conditions de possibilité et de légitimité des pratiques observées (Fassin, 2009). Parallèlement, je serai engagé dans une « recherche appliquée », en principe soumise à des objectifs normatifs, prenant directement part à l'action organisationnelle par la conception de méthodes de travail censées cadrer les pratiques quotidiennes des consultants.

Une participation requise par le terrain organisationnel

C'est en tant que « chargé de l'innovation » que je suis finalement embauché. Je suis présenté aux équipes comme « un consultant différent, garant des méthodes, mobilisé à 100% sur de la R&D » (carnet d'observation, 01/04/2014). Je travaille de manière autonome, et j'apprends à jouer ce rôle mystérieux, à occuper cette position que personne n'occupe au sein de la structure, qui ne renvoie à aucune mission clairement formulée et qu'aucun manager intermédiaire ne souhaite encadrer, en rendant des comptes ponctuellement – et uniquement dans un premier temps – au vice-président. Synthèse documentaire, analyse concurrentielle, production de *guidelines*... occupent la majorité de mon activité pendant les premières semaines. Parallèlement, je mène ouvertement les premières observations empiriques et les premiers entretiens avec les consultants.

Cette position liminale et duale suscite la méfiance, exprimée de plus en plus clairement au fil des semaines, de certains employés qui me perçoivent tantôt comme un « universitaire » déconnecté de la « réalité du terrain », tantôt comme un « espion » infiltré au service de la direction, tantôt comme un « faire valoir » destiné à mettre en scène « l'innovation » dont se réclament les dirigeants (carnet d'observation, juin 2014). Cette situation me conduit à une marginalisation rapide, à la fois dangereuse sur le plan professionnel et contre-productive sur celui de la recherche : impossible dans ces conditions d'accéder à la parole sincère des consultants, de suivre leurs activités quotidiennes ou d'assister à des réunions avec les clients. Pour gagner la confiance des enquêtés, « ouvrir le terrain » et faciliter mon intégration, j'opte temporairement pour une participation visiblement plus investie, en acceptant d'être mobilisé sur des missions opérationnelles directement facturées aux clients. Ces nouvelles tâches et cette nouvelle modalité d'intervention me permettent progressivement de contrebalancer les représentations qui viennent d'être évoquées. En multipliant les interactions de travail, en mémorisant le jargon du professionnel, en incorporant progressivement son habitus, en développant des savoirs et savoir-faire directement valorisables au sein de l'agence, je suis peu à peu reconnu comme un membre de droit du collectif. Comme les autres employés, je participe à l'action organisationnelle et en constitue un inévitable *perturbateur*, non seulement comme un observateur « actif », mais comme un *acteur* au sens plein du terme. Dans ces conditions, l'enquêteur n'a d'autre choix que de tirer les conséquences d'une recherche qui n'est pas seulement impliquée *sur* mais également *par* son terrain (Alam, Gurruchaga et O'Miel, 2012).

Ce sont donc d'abord des raisons contextuelles qui fondent mon implication comme praticien. Elle s'impose dans un premier temps comme la contrepartie nécessaire d'une observation qui, par définition, ne pourra se développer que plus tard, ou dans les interstices. Puis, ce sont des raisons méthodologiques qui me conduiront à assumer progressivement cet investissement comme une pratique d'enquête à part entière (*l'ethnopraxie*), permettant d'obtenir des données d'une qualité difficilement égalable par d'autres moyens. En adoptant peu à peu les codes, les manières de faire et de penser des consultants, je m'imprègne des rythmes du métier, je m'approprie ses routines et ses implicites. Des chercheurs comme Loïc Wacquant ou Jeanne Favret-Saada ont qualifié chacun à leur manière cette pratique comme un processus d'« indigénisation », consistant pour l'ethnographe à se faire « indigène ». S'il ne devient jamais réellement un acteur *comme les autres*, il

s'expose en revanche aux « risques de la subjectivation » (Soulé, 2007). C'est dans ces moments, qui le conduisent à se retrouver dans des dispositions sociales et psychologiques proches de celles des enquêtés, que l'enquête apparaît le plus visiblement comme une « épreuve, constitutive d'un inconfort » (Fassin et Bensa, 2008). Cette démarche peut certes être perturbante pour le chercheur condamné à éprouver une situation par nature ambiguë, mais peut-être est-ce une condition nécessaire pour se porter témoin de la vie vécue dans les organisations contemporaines ?

L'implication subjective de l'enquêteur sur son terrain n'est certainement pas une garantie de qualité de l'analyse ethnographique. Mais dans les situations dans lesquelles elle est inévitable, « la prise en compte réflexive de ces effets est une option bien plus tenable et rentable méthodologiquement que le projet impossible consistant à vouloir les neutraliser » (Lignier, 2013). C'est en étant moi-même soumis aux évaluations annuelles que j'ai compris la double logique de concurrence et de coopération qui structure les relations de travail au sein des agences de conseil. C'est lors des nocturnes au travail que j'ai pu expérimenter les solidarités professionnelles. C'est en étant soumis au contrôle systématique des activités que j'ai pu saisir les déterminants de pratiques que j'observais avec une distance parfois ironique. Se mettre « à la place » des acteurs, ce n'est donc pas prétendre parler à leur place ou en leur nom. C'est chercher à comprendre ce que son expérience individuelle peut révéler du terrain enquêté sans en faire un emblème des situations vécues par tous.

Bien que mes positions de chercheur et de « chargé de l'innovation » soient rapidement dissociées, et ma thèse en principe réalisée en dehors de l'agence et à côté des missions opérationnelles qui me sont confiées, les praticiens côtoyés ne manqueront pas de s'exprimer régulièrement sur ses visées et son efficacité.

Une intervention aux multiples modalités : l'enquête comme négociation

L'enquête est le dépôt de multiples attentes projetées sur l'enquêteur. Plus ou moins explicites, variables au fil du temps et des interlocuteurs rencontrés, parfois contradictoires, ces attentes conditionnent inévitablement le travail de recherche jusqu'à sa restitution. Elles renvoient à des représentations diverses des sciences sociales et de leur utilité.

Durant les semaines qui suivent mon arrivée, c'est essentiellement comme un *opérateur de réflexivité* que l'enquête est envisagée par la direction, pour apporter un « recul critique » que les employés, soumis aux cadences élevées du travail quotidien, n'auraient pas le loisir de développer. Je suis par exemple sollicité dans le cadre d'un séminaire interne pour préparer une présentation magistrale sur « le sens et l'avenir de l'influence ». Il s'agit pour mes commanditaires « de faire réfléchir les consultants sur leur métier, de les inspirer et de prendre de la hauteur » (carnet d'observation, avril 2014). Armé de savoirs et de méthodes spécifiques et préservé des inévitables « aveuglements » du praticien, le chercheur intervenant est ici censé produire un savoir réflexif partageable avec les équipes. Rapidement cependant, la place pour un regard critique et distancié se révèle difficile à établir dans le dialogue avec les enquêtés, en particulier avec les managers intermédiaires qui investissent l'enquête comme une *technologie d'audit, d'évaluation et d'optimisation*. Il n'est plus alors question pour mes interlocuteurs d'interroger les fondements de leur pratique mais d'objectiver et d'accroître l'efficacité des méthodes et dispositifs existants. On me demandera par exemple

d'améliorer la procédure de calcul d'un indicateur statistique censé « objectiver le potentiel d'influence d'un énonciateur sur le web ». Une modalité voisine d'intervention conduira certains responsables de clientèle à me mobiliser tactiquement auprès de leurs clients comme *caution* ou comme *garant* de discours déjà écrits et de méthodes déjà conçues, en jouant sur les connotations de « scientificité » associées à la figure du *chercheur* (connaissance éprouvée, savoir procéduralisé, neutralité axiologique, légitimité institutionnelle...)

D'abord clairement distingués des fonctions opérationnelles que je devais assurer, ma recherche et mon statut deviennent progressivement une ressource stratégique pour les acteurs côtoyés, mise au service de l'institution des phénomènes que j'étais venu documenter. Mon intérêt scientifique pour l'entreprise semble d'abord vu par les dirigeants comme un engagement implicite en sa faveur. L'enquête est alors comprise comme un *outil de légitimation de l'action* organisationnelle, qu'elle contribuera à crédibiliser et à stabiliser, en l'inscrivant dans un processus de connaissance. Puis, à mesure qu'elle se déploie, se précise et se donne à voir lors des réunions au sein desquelles je suis invité à m'exprimer, elle apparaît comme le lieu d'élaboration d'une critique potentiellement néfaste pour le management car soulevant des « questionnements contre-productifs ». Mes collègues, passée la méfiance initiale précédemment évoquée, manifesteront à leur tour des intérêts variés pour l'enquête, les uns y voyant un *instrument de médiation* auprès de la direction, permettant de « dire tout haut ce que les consultants pensent tout bas », les autres un *reportage documentaire* témoignant auprès de publics extérieurs de la réalité de l'agence, dissimulée derrière une publicité abondante.

Bien que le chercheur soit perçu comme le producteur d'un savoir qui peut (et doit) avoir des effets, les visées de l'intervention constituent donc un enjeu continuellement discuté sur le terrain. La négociation entre intérêts de connaissance et objectifs stratégiques, entre *rôles assignés* par les enquêtés et *rôles recherchés* par l'enquêteur, se poursuit dans les faits bien après la signature du contrat de collaboration – sur un mode certes plus implicite et informel –, l'enjeu principal étant de « garder le cap épistémologique » (Foli et Dulaurans, 2013).

La pratique du doctorant CIFRE le conduit à cumuler des positions dans l'espace universitaire et dans celui de l'entreprise. Ce multipositionnement permet d'accumuler, dans les contextes socio-organisationnels fréquentés, des ressources diverses qui peuvent ensuite être réinvesties ailleurs et, à terme, servir sa professionnalisation. En contrepartie, il expose à des conflits de normes et de légitimités qui peuvent être source d'injonctions contradictoires désormais bien documentées². Au sein-même du terrain, j'expérimente des identités plurielles, phénomène en quelque sorte favorisé par le flou des attentes vis-à-vis de ma recherche et par la faible codification du rôle social du chercheur en SIC. Ma fonction au sein de l'organisation, mon titre, mon équipe de rattachement, le montant facturable à un client pour mon intervention... seront fréquemment et constamment ajustés par mes interlocuteurs en fonction des besoins et des budgets disponibles, et je serai tour à tour « analyste », « consultant », « planneur stratégique », « expert sémiologue », « cartographe de communautés » et « *research & innovation partner* ». Comme les autres employés, j'apprends progressivement à identifier et à « miser » sur les rôles les plus productifs pour mon avancée comme pour ma recherche.

² Je renvoie ici notamment aux travaux de l'Association des doctorants et docteurs CIFRE en SHS (ADCifreSHS).

La place de l'enquêteur comme analyseur du fonctionnement organisationnel

Si la négociation par l'enquêteur des rôles et des postures qu'il doit tenir sur le terrain reste toujours possible, cette possibilité est amenée à rencontrer ses limites. Comme n'importe quel salarié, il est en effet *placé*, situé dans une organisation déjà structurée et sur laquelle son influence reste généralement réduite. Développé dans une perspective discursive par François Flahault, le concept de « place » attire notre attention sur la dimension du sujet dans l'action :

Le concept de « place », dont la spécificité repose sur ce trait essentiel que chacun accède à son identité à partir de et à l'intérieur d'un système de places qui le dépasse, ce concept implique qu'il n'est pas de parole qui ne soit émise d'une place et convoque l'interlocuteur à une place corrélative ; soit que cette parole présuppose seulement que le rapport de places est en vigueur, soit que le locuteur en attende la reconnaissance de sa place propre, ou oblige son interlocuteur à s'inscrire dans le rapport (Flahault, 1978).

Toute parole exprime un *rapport de places* auquel nul n'échappe – pas même l'enquêteur –, que personne ne maîtrise pleinement, et qui conditionne fortement les rôles que chacun peut expérimenter. La place définit un faisceau d'attentes, délimite l'éventail des discours, des actions et des affects qui sont exigés de la part de celles et ceux qui l'occupent. Tout en étant fermement assignée sur mon terrain, elle reste cependant largement implicite, au point qu'il me faudra près d'un an pour l'élucider, apprendre à la *tenir* et à en produire les signes attendus. Contrairement aux acteurs de Goffman, qui ne sont jamais les personnages dont ils jouent les rôles, le sujet de Flahault se définit et s'actualise dans l'interaction. Si la place constitue un outil utile pour notre réflexion toutefois, c'est moins pour ce qu'elle dit de son occupant que du système qui l'assigne. Elle peut en effet constituer un analyseur pertinent du fonctionnement organisationnel :

[Elle] permet de parler du système à partir d'un certain point de vue : celui d'un acteur particulier. Un système peut être compris comme tel par les positions qu'il permet. Parler en termes de places, c'est aussi analyser l'effectuation d'un système. Un organigramme définit des postes et donne une représentation des différents niveaux de l'organisation ; la place, elle, ouvre à l'analyse d'un système mis en ordre de marche, en fonctionnement, par des acteurs/agents (Delcambre, 1997).

Alphapub définit un *système de places* qui lui est propre et la place attribuée ne dépend pas de la particularité de l'employé qui l'occupe. C'est pourquoi, selon Jeanne Favret-Saada, le premier objectif de l'ethnographe est d'être *saisi et placé*, intégré à un système de places qu'il pourra ensuite observer et interpréter *de l'intérieur* (Esquerre, Gallienne, Jobard et al. 2004). Si, comme nous l'avons vu, la participation est requise sur mon terrain, elle l'est sur un mode particulier, que renforcent le caractère paradoxal de la commande et les incertitudes qui pèsent sur ma mission.

« Ici, on est tous des entrepreneurs »

Le contexte de mon intervention exige que je me conforme à un certain nombre d'attitudes qui sont en fait attendues pour l'ensemble des employés (« responsabilité », « créativité », « proactivité », « flexibilité », « engagement »...). La force des normes qui régissent l'activité organisationnelle se manifeste dans un premier temps par un jugement défavorable sur ma manière

de faire enquête mais aussi et surtout sur mes demandes d'encadrement répétées, jugement qui s'exprimera avec une intensité particulière lors de ma première évaluation annuelle. Pour le vice-président d'Alphapub et superviseur de ma CIFRE, la « liberté » qui m'est donnée constitue une « opportunité » dont il faut profiter pour définir moi-même mon rôle et mon utilité pour l'entreprise. Il m'enjoint à faire preuve d'« autonomie » en ces termes : « Les talents, ils prennent leur place, ils suivent leurs envies, ils créent leurs projets. Ils n'attendent pas qu'on pose le cadre pour eux. [...] Ici, aujourd'hui, on est tous des intrapreneurs... On est tous des entrepreneurs de notre job. » (carnet d'observation, 18/11/14)

Cette « mise au point » constitue un moment critique et décisif de l'enquête, celui où les attentes de mes commanditaires sont les plus explicites : c'est comme *salarie entrepreneur* que je suis censé intervenir. À la fois *entrepreneur de soi*, cherchant constamment à développer et à valoriser son propre « talent », et *intrapreneur*, prenant part à la conception de méthodes et de produits « innovants », le *salarie entrepreneur* mis en scène par les managers d'Alphapub vit son activité comme l'épanouissement d'une vocation (Honneth, 2006). Conscient de sa « valeur ajoutée », il s'investit dans les « projets » qui lui permettent de cultiver sa singularité et son employabilité tout en contribuant, à son niveau, à l'innovation organisationnelle. Contrairement à ce que je supposais à mon arrivée, la position particulière que j'occupe au sein de l'agence ne me permet en aucun cas de me soustraire au système de places indigène. Au contraire, elle renforce l'injonction, inscrite dans une vaste panoplie de dispositifs managériaux (entretiens d'équipes, formations, évaluations annuelles...), tout en la spécifiant : dans l'anecdote relatée, le *chercheur entrepreneur* n'est pas mobilisé pour produire un savoir réflexif (destiné à produire une meilleure compréhension des situations vécues) ou un savoir expert (mis au service d'un projet industriel défini en amont), mais pour concevoir, promouvoir et mener à leur terme ses propres « projets » (qui devront bien sûr se traduire en activités rentables pour le financeur).

Je suis incité de plus en plus fortement au fil de l'enquête à m'engager dans une activité de « démarchage » interne – fréquente au sein des cabinets de conseil mais à laquelle ma formation initiale ne m'avait pas préparé : « 60% de ton travail ici, ça doit être de rendre visible ce que tu fais et de donner envie aux gens de venir bosser avec toi. Le vrai indicateur, pour moi, c'est le nombre de sollicitations que tu reçois en interne » (carnet d'observation, 18/11/14). Cette situation, révélatrice des injonctions paradoxales qui pèsent sur les salariés, me conduit à faire évoluer sensiblement ma posture d'enquêteur et mon rapport aux enquêtés. Après avoir passé plusieurs mois à tenter de clarifier et de stabiliser auprès de la direction les contours de ma mission dans un contexte organisationnel instable et mouvant, j'entreprends alors de multiplier les rencontres avec les employés afin de leur présenter mes travaux. L'objectif de cette opération : accroître la notoriété de ma fonction et de mon action, récolter des informations sur les missions en cours pour identifier des besoins éventuels, convaincre mes interlocuteurs d'intégrer à leurs propositions commerciales des prestations sur lesquelles je serais susceptible d'intervenir (expertise, formation, direction d'études...). C'est en satisfaisant les demandes de ces nouveaux commanditaires (et en faisant varier les diverses modalités d'intervention exposées *supra*) que je gagnerai progressivement des marges de manœuvre pour l'enquête ainsi que de nouvelles manières d'accéder au terrain. Dans cette situation ambiguë, la figure du *chercheur entrepreneur* contribue donc sur mon terrain au brouillage graduel des frontières entre recherche et consultance, participation et observation, expertise et intervention.

Conclusion

À l'origine conçue pour les sciences du vivant et de l'ingénieur, la CIFRE porte en elle une définition rationalisée des relations entre recherche académique et entreprise qui tend à neutraliser la conflictualité constitutive de toute situation d'enquête en sciences sociales (Céfaï, 2009). Il me semble au contraire que cette caractéristique de l'enquête gagne à être assumée plutôt qu'euphémisée, car les contributions de jeunes chercheurs faisant retour sur leurs expériences respectives depuis une quinzaine d'années montrent que c'est alors l'enquêteur qui en paye les conséquences. La notion d'implication utilisée dans cet article « suppose d'accepter la tension liée aux intérêts cognitifs du chercheur qui le mettent dans une position de contradiction vis-à-vis de ses interlocuteurs qui lui font jouer un rôle d'acteur sur le terrain d'enquête » (Althabe et Hernandez, 2004). C'est sur un fil ténu entre engagement et détachement, entre injonctions à produire une recherche critique et utile, entre différentes modalités d'intervention, que j'ai fait l'apprentissage d'une démarche dont les dimensions scientifique, existentielle et politique sont indissociables.

La convention CIFRE place le jeune chercheur à la croisée de questions vives pour les SIC : la possibilité d'une science sociale critique en situation de subordination, les ressorts d'un équilibre fragile entre distanciation critique et implication loyale, la qualité d'un dialogue entre recherche et expertise (Lignier, 2013). Alors que la communauté académique est conduite à expérimenter de nouveaux modes d'exercice de la recherche, faisant notamment intervenir des partenaires privés, il me semble que la réflexion – frontale, vivace, et de plus en plus collective – développée par les jeunes chercheuses et chercheurs bénéficiant du régime CIFRE fournit des éléments utiles. À l'université, la raréfaction des financements et postes disponibles et les injonctions à développer les liens entre la recherche publique et le monde socioéconomique conduisent des établissements de plus en plus nombreux à concevoir des dispositifs favorisant l'employabilité et l'insertion professionnelle des doctorants ou la valorisation de leurs résultats, promouvant à leur tour un idéal du *chercheur entrepreneur* par bien des aspects compatible avec ce que j'ai tenté de décrire ici. Si les intentions qui les inspirent semblent bien légitimes, ces décisions contribueront à produire, bien au-delà de la CIFRE, des situations d'enquête proches de celle qui vient d'être exposée. On ne peut considérer que l'implication du chercheur, qui se joue dans l'expérience relatée ici sur un mode relativement singulier, entraînerait nécessairement l'affadissement de la dimension heuristique ou de la portée critique de sa recherche. Il faut en revanche reconnaître qu'elle l'expose à des questions d'ordre méthodologique, épistémologique, éthique et politique qui exigent une réflexivité intense et constante et un accompagnement institutionnel adéquat.

Bibliographie

- ALAM Thomas, GURRUCHAGA Marion et O'MIEL Julien, 2012, « Science de la science de l'État : la perturbation du chercheur embarqué comme impensé épistémologique », *Sociétés contemporaines*, n°87, vol. 3, 155-173.
- ALTHABE Gérard et HERNANDEZ Valeria A., 2004, « Implication et réflexivité en anthropologie », *Journal des anthropologues* [En ligne], n°98-99. Disponible sur : <http://jda.revues.org/1633>.
- BOURE Robert, 1997, « Les sciences de l'information et de la communication au risque de l'expertise ? Sur et sous des pratiques scientifiques », *Réseaux*, n°82-83, 233-253.
- CÉFAÏ Daniel, 2009, « Les politiques de l'enquête (ii) : vers une anthropologie critique », *La vie des idées*. Disponible sur : www.laviedesidees.fr/Vers-une-anthropologie-critique.html.
- DELCAMBRE Pierre, 1997, *Écriture et communication de travail. Pratiques d'écriture des éducateurs spécialisés*, Villeneuve-d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion.
- ESQUERRE Arnaud, GALLIENNE Emmanuelle, JOBARD Fabien, LALANDE Aude et ZILBERFARB Sacha, 2004, « Glissements de terrains. Entretien avec Jeanne Favret-Saada », *Vacarme*, n°28.
- FASSIN Didier et BENSA Alban (éd.), 2008, *Les politiques de l'enquête. Épreuves ethnographiques*, Paris, La Découverte.
- FASSIN Didier, 2009, « Une science sociale critique peut-elle être utile ? », *Tracés*, n°9, 199-211.
- FAVRET-SAADA Jeanne, 1977, *Les mots, la mort, les sorts*, Paris, Gallimard.
- FLAHAULT François, 1978, *La parole intermédiaire*, Paris, Éditions du Seuil.
- FOLI Olivia et DULAURANS Marlène, 2013, « Tenir le cap épistémologique en thèse Cifre. Ajustements nécessaires et connaissances produites en contexte », *Études de communication*, n°40, 59-76.
- FREGA Roberto, 2006, *John Dewey et la philosophie comme épistémologie de la pratique*, Paris, L'Harmattan.
- GRIGNON Thomas, 2020, « L'influence » comme prétention : contribution à une ethnosémiotique de l'expertise dans le conseil en communication, Thèse de doctorat en SIC, Paris, Sorbonne Université.
- HELLER Thomas, HUËT Romain et VIDAILLET Bénédicte, 2013, *Communication et organisation : Perspectives critiques*. Presses universitaires du Septentrion.
- HONNETH Axel, 2006 (1981-2005), *La société du mépris. Vers une nouvelle Théorie critique*, traduit de l'allemand par Olivier Voirol, Pierre Rusch et Alexandre Dupeyrix, Paris, La Découverte.
- LIGNIER Wilfried, 2013, « Implications ethnographiques », *Genèses*, n°90, 2-6.
- MORILLON Laurent, Carignan Marie-Ève et Parrini-Alemanno Sylvie, 2020, « Influences croisées entre pratiques et recherches en communication des organisations », *Communication & professionnalisation*, n°10.

RUELLAND Isabelle, LAFORTUNE Jean-Michel et RHÉAUME Jacques, 2020, « L'intervention en milieux organisés : fondements et enjeux communicationnels », *Communiquer*, n°30.

SOULE Bastien, 2007, « Observation participante ou participation observante? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales », *Recherches qualitatives*, n°27, 127-140.

WACQUANT Loïc, 2000, *Corps et âme : carnets ethnographiques d'un apprenti boxeur*, Marseille, Agone.