



**HAL**  
open science

# Construire son sujet entre deux mondes : une enquête au prétexte d'un renouvellement des pratiques professionnelles

Nicolas Bataille

► **To cite this version:**

Nicolas Bataille. Construire son sujet entre deux mondes : une enquête au prétexte d'un renouvellement des pratiques professionnelles. Presses Universitaires de Provence. La thèse CIFRE en SHS : l'art de la double contrainte, Presses Universitaires de Provence, pp.103-119, 2023, Travail & Gouvernance, 979-106-320-0461-6. hal-04612711

**HAL Id: hal-04612711**

<https://hal.science/hal-04612711v1>

Submitted on 14 Jun 2024

**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

# Construire son sujet entre deux mondes

## Une enquête au prétexte d'un renouvellement de pratiques professionnelles

Nicolas BATAILLE  
Nantes université, ENSA, France

### Introduction : quelle spécificité de la formulation du sujet de thèse en Cifre<sup>1</sup> ?

La formulation du sujet est un enjeu majeur pour toute recherche comme en témoigne l'importance souvent accordée à cette étape dans les manuels de méthodes en sciences humaines et sociales<sup>2</sup>. Et pour cause, elle en constitue tout autant le point de départ qui permet de débiter le projet que le point final qu'on cherche à atteindre. Sur ce point, la thèse Cifre comporte les traits communs à toute thèse basée sur une enquête en immersion. Tout d'abord, elle est comme toute enquête : l'adaptation et l'itération sont toujours de mise dans le cheminement aboutissant au sujet final. De plus, comme toute thèse, c'est aussi un processus d'apprentissage et de socialisation au monde de la recherche. À ce titre Pascal Nicolas-Le Strat offre un exemple d'analyse de cette intégration au monde de la recherche avec son journal

---

1 Convention industrielle de formation par la recherche.

2 À titre d'exemples : Stéphane Beaud et Florence Weber écrivent 30 pages sur le choix d'un thème : Stéphane Beaud, Florence Weber, *Guide de l'enquête de terrain*, Paris, La Découverte, coll. « Grandes Repères Guides », 2003 ; Raymond Quivy et Luc Van Campenhoudt y consacrent près de 100 pages de la question de départ jusqu'à la problématique : Raymond Quivy et Luc Van Campenhoudt, *Manuel de recherche en sciences sociales*, 3<sup>e</sup> éd., Paris, Dunod, 2006 ; bon nombre de ficelles de Howard S. Becker aident à formuler son sujet, par exemple, celle de l'hypothèse zéro : Howard S. Becker, *Les ficelles du métier. Comment conduire sa recherche en sciences sociales*, Paris, La Découverte, coll. « Grandes Repères Guides », 2002 ; Jean-Claude Kaufmann consacre près d'un tiers de son ouvrage à la « construction de l'objet » : Jean-Claude Kaufmann, *L'entretien compréhensif*, Paris, Nathan, 1996.

de thèse qui met en exergue les contraintes sociales qui s'imposent à son travail<sup>3</sup>. Jusque dans la formulation de son sujet, le doctorant va ainsi chercher à s'approprier les habitudes de la recherche et à montrer qu'il est capable de mobiliser les manières qui ont cours. En outre, comme bon nombre d'enquêtes, en particulier les enquêtes ethnographiques (voir encadré 1), la thèse en Cifre se déroule en immersion dans un monde autre que celui de la recherche. En l'occurrence, le doctorant est longuement immergé dans son entreprise ou sa structure d'accueil. C'est d'ailleurs là tout l'intérêt d'un tel montage pour les sciences humaines et sociales : il permet d'accéder à des terrains difficilement atteignables autrement, notamment les coulisses des entreprises.

Encadré 1

L'ethnographie est une méthode d'enquête de type qualitative spécifique basée sur l'observation participante permettant une description des pratiques sociales. Mise au point initialement dans le champ de l'ethnologie, elle repose sur une immersion lors de périodes prolongées dans le terrain d'enquête, au sein du groupe social qui fait l'objet de la recherche. Dans ce contexte, c'est en prenant part au groupe dans une posture compréhensive que l'enquêteur recueille des données précieuses pour la recherche. Une telle méthode est nécessairement « participante » (au moins dans une certaine mesure) puisque l'observation se fait « parmi » les acteurs, et suscite une forme de socialisation pour accéder au terrain. Elle engage ainsi le chercheur dans une forme de subjectivité nécessaire à la compréhension des discours dits « indigènes ». Les modalités de recueil et de consignation des observations peuvent varier (vidéos, photographie, enregistrements, etc.), mais l'outil le plus usuel reste le carnet ethnographique écrit qui se veut le plus exhaustif possible et appelant une analyse qualitative.

Quelle est alors l'originalité du dispositif Cifre du point de vue de la formulation du sujet en sciences humaines et sociales ? Contrairement aux autres types d'enquête de thèse en immersion, il comporte une différence qui a toute son importance : non seulement, c'est un processus de socialisation au monde de la recherche mais c'est également un processus de socialisation au monde économique. En effet, en étant considéré pendant trois ans comme un salarié de l'entreprise (un « collaborateur » pour reprendre le vocabulaire managérial) le doctorant se doit d'y faire sa place et de répondre aux attentes des acteurs de l'entreprise, partie prenante de l'élaboration du projet de recherche. À plus forte raison s'il souhaite continuer à travailler dans le monde économique suite à sa thèse pour y faire carrière. Ce texte vise à montrer comment cette originalité, la double socialisation, peut influencer la formulation du sujet au cours de la thèse et orienter la recherche vers une posture de recherche particulière. Cette dernière permettant tout à la fois de répondre aux attentes de l'entreprise et d'en tirer profit pour l'enquête.

Je partirai ainsi de l'analyse de l'évolution de mon propre sujet de thèse Cifre au cours de ses trois premières années, en commençant dès les premiers contacts avec l'entreprise. Il s'agit ici de montrer les difficultés que j'ai rencontrées en

3 Pascal Nicolas-Le Strat, *Journal de thèse - septembre 1992 - octobre 1993 (suivi de Retour sur l'expérience du journal de thèse)*, Fulenn, 2009.

cherchant à me conformer au premier sujet, construit pour contenter les deux mondes (universitaire et entreprise) et donc assurer mon intégration dans chacun. Face à ces obstacles j'ai élaboré un nouveau sujet me permettant non seulement de les dépasser, mais aussi d'en tirer profit d'un point de vue heuristique. Ainsi l'objectif initial de la thèse, mener un changement de pratiques professionnelles dans l'entreprise, est devenu un moyen d'enquêter sur un sujet différent, aboutissant à une nouvelle posture impliquée. En restant animateur d'un chantier interne à l'entreprise sur les pratiques professionnelles, j'en profite dans le même temps pour enquêter sur son activité. En conclusion, je montrerai que ce processus d'adaptation du sujet de recherche en cours d'enquête est assimilable à une démarche de recherche inductive classique malgré l'originalité de son motif spécifique à la Cifre, la double socialisation.

Pour montrer l'impact de la double socialisation sur mon sujet de thèse, je ferai dans un premier temps un retour critique sur le premier sujet. Élaboré au cours d'allers-retours entre l'entreprise et les directeurs de recherche, je montrerai que son caractère flou provient d'une volonté de contenter les deux parties. Dans un deuxième temps, je montrerai les difficultés subséquentes de ce sujet apparues lors de la confrontation au terrain. Enfin le troisième temps sera consacré à la description du changement de sujet face à ces obstacles et la nouvelle posture associée. En définitive, ces trois parties retraceront le cheminement d'un processus de recherche de type inductif analytique.

## Un sujet flou pour contenter toutes les parties prenantes de la Cifre

Comme dans tout projet de thèse Cifre, le contexte d'interpellation des parties prenantes était bien particulier et mérite d'être explicité pour comprendre les évolutions ultérieures du sujet. En ce qui me concerne, après un double-diplôme d'ingénieur et politiste puis une spécialisation en urbanisme, je souhaitais prendre le temps d'une réflexion supplémentaire sur les méthodes de projet d'aménagement et d'urbanisme avant de devenir praticien. C'est pourquoi j'ai démarché quelques bureaux d'étude en aménagement et environnement dont la pluridisciplinarité correspondait à mon profil et à mes aspirations professionnelles pour une thèse en Cifre, suite à une proposition de mon futur directeur de thèse. Ces entreprises, fournisseuses de prestations intellectuelles pour les collectivités locales, sont chargées de produire des connaissances préalables à l'action, les études, qui visent à déterminer les conditions de faisabilité de projets d'aménagement du territoire (infrastructures, espaces publics, espaces naturels, quartiers d'habitat ou zones économiques). Je reprenais alors à mon compte les mots d'ordre de l'urbanisme avec lesquels j'avais été familiarisé lors de mon cursus, sans chercher à m'en distancier d'aucune sorte, comme le montre cet extrait de ma lettre de motivation envoyée aux entreprises démarchées :

Je voudrais étudier la manière dont l'interdisciplinarité est gérée dans les projets durables : son opérationnalité, le lien avec le diagnostic et la connaissance du contexte, la composition des équipes d'expert, le rôle de chacun, l'articulation entre les différentes échelles, la construction du projet et l'arbitrage entre les différents

enjeux, et même la place de l'évaluation ou de la participation. En somme, il s'agit d'interroger la démarche de projet afin de proposer des pistes méthodologiques pour des projets adaptés, partagés et intégrés au territoire<sup>4</sup>.

Les notions d'« interdisciplinarité », de « projets durables », d'« évaluation », de « participation » ou encore de « projets adaptés, partagés et intégrés » étaient des lieux communs de la communication de ce type d'entreprise. Sans en faire une analyse critique, je me les appropriais en toute bonne foi pour chercher à faire converger les intérêts de telles structures avec mon projet de thèse en gestation. L'adéquation entre ces mots d'ordre et leurs préoccupations fut telle que l'une d'entre elle accepta de monter un projet de Cifre. Cette entreprise escomptait que je l'aide à développer une méthode de projet qu'elle appelait alors « approche globale ». Dans nos premiers échanges, mon futur responsable dans l'entreprise résumait dans un e-mail les attentes de l'entreprise concernant mon travail de thèse : « une définition conceptuelle de l'approche globale » et « des recommandations sur la mise en œuvre<sup>5</sup> ». L'entreprise avait en effet identifié la nécessité de ce chantier « approche globale » lors d'un audit stratégique mené un an plus tôt. Cette approche devait permettre de prendre en compte toutes les thématiques (environnement, énergie, usages, mobilité, biodiversité, économie, etc.) de manière transversale dans les différentes missions de l'entreprise. Selon les premiers documents l'évoquant<sup>6</sup>, cette approche, qualifiée de « démarche de conduite de projet » devait consister à « appréhender la complexité » des projets en tirant parti de la large palette de métiers disponibles dans ce bureau d'études afin de se différencier des concurrents par la transversalité. Néanmoins, jusqu'à ma sollicitation pour la thèse, aucune décision consensuelle n'avait été prise quant à son contenu précis hormis quelques notions vagues, disparates et finalement assez banales pour ce genre d'entreprise vendant des prestations intellectuelles : « l'écoute client et la formulation du besoin », « l'approche systémique à partir d'une approche analytique », « l'animation, l'intégration des jeux d'acteurs » et « construire un projet qui a du sens ».

Suite à leur accord pour monter ce projet, s'en est suivie une phase d'écriture du sujet de thèse faite de multiples allers-retours avec l'entreprise et les directeurs de thèse. Je propose ici de faire un retour sur le sujet final transmis à l'ANRT<sup>7</sup>. Je décrirai comment certaines imprécisions découlent d'une volonté de ma part de contenter au départ toutes les parties. Imprécisions d'autant plus importantes que j'étais alors hors de l'entreprise et peu rompu aux codes du champ scientifique des sciences humaines et sociales auquel j'émergeais.

Tout d'abord, le sujet de recherche, dans sa première formulation<sup>8</sup>, reprenait de nombreux éléments propres au discours de l'entreprise qu'on pourrait qualifier de catégorie indigène en terme ethnographique. Je me les étais appropriés dans l'écriture du sujet sans tenir la distanciation nécessaire à la rigueur scientifique.

---

4 Extrait de la lettre de motivation envoyée en janvier 2013.

5 Message électronique de mai 2013.

6 Diaporama interne de présentation du chantier, octobre 2012.

7 Association nationale de la recherche et de la technologie, en charge de l'instruction des dossiers de thèse Cifre.

8 Il s'agit ici de la version du sujet joint au dossier envoyé à l'ANRT pour l'obtention du financement Cifre en août 2013.

J'écrivais que « l'approche globale » avait « une portée majeure » sans en fournir de preuve concrète. J'utilisais des formulations ambiguës qui trahissaient ma proximité avec l'entreprise : « l'ampleur des moyens mobilisés amène ainsi à penser que les répercussions seront visibles au-delà des slogans de plaquettes de communication, ce qu'il faudra vérifier ». La problématique consistait à « étudier un changement dans les pratiques de projet ». Même si j'avais la volonté de la décrire « au-delà des mots et des intentions », je qualifiais déjà « l'approche globale » de « figure du changement dans les pratiques de projet ». Le changement était ainsi simplement postulé. Je reprenais à mon compte le discours commercial de l'entreprise : « Le Groupe en tant que société privée répond à une logique économique. Il souhaite donc répondre au mieux à la demande de ses commanditaires : les pouvoirs publics. » Or, une entreprise n'est pas un groupe social homogène et parler d'une volonté unique et claire est exagéré. Ailleurs, je soutenais concernant l'exemple précis d'un projet plus ancien qu'« une approche globale a été spontanément mise en place » alors même que l'approche n'avait pas encore de contenu, et je précisais même que cela avait « abouti à une solution inédite qui n'aurait pas pu être conçue autrement ». Enfin je soutenais que « le Groupe [produisait] une expertise de type scientifique », avant même d'avoir étudié son activité.

Par ailleurs, non seulement le sujet de thèse initial reprenait les analyses et le discours indigène de l'entreprise sans que je parvienne à m'en détacher, mais je calquais également des catégories issues du champ scientifique sans l'articuler clairement avec les éléments issus de l'entreprise. Par exemple, j'utilisais la notion « d'interdisciplinarité » et je posais la question « les disciplines dialoguent-elles davantage au sein du Groupe ? ». Et ce alors même que je découvrais plus tard que la notion de discipline n'était pas du tout opérante au sein de l'entreprise et ne correspondait à aucune catégorie utilisée par les praticiens. La question de l'étude de cas (l'entreprise est décrite comme un « cas emblématique ») et la comparaison de terrains, y compris de « terrain de contrôle », étaient abordées sans que le statut de l'étude de cas dans l'enquête soit clairement énoncé.

Le sujet de cette recherche, intitulée « L'approche globale change-t-elle la fabrique des territoires ? », était donc « l'approche globale » elle-même. Le constat partagé avec les acteurs du projet Cifre était que ses multiples définitions mobilisaient des considérations si générales qu'elles ne qualifiaient pas un quelconque changement substantiel. C'est pourquoi, dans le sujet, le premier enjeu de la thèse que j'avais bien identifié en accord avec l'entreprise était d'en trouver une définition précise, avant d'en évaluer l'impact. L'objectif du sujet était donc formulé de sorte à converger avec l'objectif de l'entreprise qui espérait gagner des parts de marché grâce à la stabilisation d'une « approche globale » qui leur permettrait de se différencier de leurs concurrents. Je proposais ensuite de m'appuyer sur l'observation-participante de projets d'aménagement concrets : aménagement d'une rivière, d'une route ou d'un quartier. Dans chacun de ces cas, j'avais prévu de suivre l'évolution des enjeux (par exemple diminution du trafic, augmentation du nombre de logement, qualité paysagère, etc.) au cours du processus d'étude préalable pour voir si effectivement, comme « l'approche globale » le prétendait, l'étude les prenait tous en compte. Je m'appuyais alors sur une notion d'« enjeu » assez large et sur une définition de « l'approche globale » vague et non stabilisée (prise en compte de tous les enjeux). Cependant, ce recours à l'analyse de l'évolution des enjeux permettait de raccrocher

un objectif compatible avec les attentes universitaires de la discipline briguée (aménagement de l'espace et urbanisme) : instruire les mécanismes de la fabrique des territoires et de la ville, c'est-à-dire comprendre les mécanismes, les dispositifs et les jeux d'acteurs qui participent à la production du cadre bâti et à la gestion du territoire.

Pour parvenir à élaborer cette « approche globale » tout en documentant la fabrique des territoires, j'avais proposé d'identifier la démarche d'enquête à une méthode de « recherche-action » (voir encadré 2) qui s'appuyait sur une définition assez large de celle-ci tirée de la littérature scientifique : un « processus d'apprentissage mutuel entre chercheurs et usagers » déterminé par :

- Une rencontre entre une intention de recherche (chercheurs) et une volonté de changement (usagers).
- Un objectif dual : résoudre les problèmes des usagers et faire avancer les connaissances fondamentales.
- Un travail conjoint vu comme un apprentissage mutuel entre chercheurs et usagers.
- Un cadre éthique négocié et accepté par tous<sup>9</sup>.

Encadré 2

La recherche-action est une expression qui recouvre des réalités variées et dont les définitions foisonnent en fonction des contextes et des disciplines de sciences sociales. En général, de telles recherches sont caractérisées par la poursuite d'un double objectif de productions de connaissance et de transformation de la société. À partir de là, des dispositifs variés peuvent revendiquer une telle appellation. Il peut s'agir par exemple de recherches participatives impliquant des citoyens dans des rôles variés, des attelages d'acteurs professionnels et de chercheurs ou des chercheurs exerçant dans le même temps une activité militante. Le lien entre la production de connaissance et l'action peut être délié ou au contraire en interaction forte (la connaissance doit servir l'action, ou l'inverse dans un cadre plus proche de l'expérimentation où l'action est conduite pour en tirer des connaissances). C'est ainsi que les chercheurs peuvent collaborer avec d'autres acteurs dans une visée commune de transformation sociale, ou les chercheurs peuvent s'associer à des acteurs ayant un intérêt à transformer la société pour y produire une connaissance autre dans le cadre de leur exercice académique.

Cette recherche-action devait s'appuyer sur deux éléments qui constituaient mon activité : d'un côté l'animation du chantier au travers de séminaires internes à l'entreprise (retours d'expériences, mises au point d'outils) et d'un autre côté une observation-participante de type ethnographique dans les équipes lors des missions de l'entreprise sur des projets d'aménagement concrets pour tester des méthodes. Une fois encore, je m'appuyais sur des mots d'ordre de la recherche que j'avais incorporés en particulier ceux de recherche-action et de l'observation participante. Ceux-ci présentaient en outre certains avantages. La recherche-action était tout autant séduisante pour l'entreprise (le responsable avait alors répondu « je partage

9 Michel Liu, *Fondements et pratiques de la recherche-action*, Paris, L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 1997.

tout à fait la méthode » à cette proposition<sup>10</sup>) que pour les instances universitaires. Sa définition floue et peu codifiée permettait un consensus assez large : chacun pouvait s’y retrouver. L’entreprise nourrissait des attentes dans la résolution de ses problèmes et le changement, les laboratoires dans la production de connaissances fondamentales. L’ethnographie, quant à elle, était un moyen que je considérais alors comme bien pratique pour assurer à l’entreprise ma participation à des projets concrets. Pour mener à bien mon enquête, j’intégrais en effet les équipes en charge de la production d’études, en tant que « chargé d’étude » selon ma fiche de poste, tout en assurant ainsi à la recherche une utilité de cette participation par l’observation. De plus, l’ethnographie est une méthode dont mon laboratoire d’encadrement est spécialiste et permettait donc de répondre à ses attentes. On voit bien cependant ici que l’objectif annoncé de ces méthodes était très flou et que la formulation du sujet ne permettait pas d’en savoir plus : est-ce que je cherchais à produire une thèse de nature prescriptive, descriptive, analytique ou critique ? Cette absence de choix constatée était due à mon statut de débutant qui ne me permettait pas de comprendre les tenants et les aboutissants de tel ou tel positionnement de recherche. Certes, je ne souhaitais pas me fermer de possibilités de la sorte, mais je cherchais aussi à faire tenir l’accord sur le sujet entre l’entreprise et le laboratoire. Par exemple, il était pour moi inenvisageable d’afficher explicitement une volonté critique qui aurait pu exclure l’entreprise du sujet ou bien, au contraire, une volonté prescriptive qui m’aurait marginalisé dans certains milieux scientifiques. Contrainte d’autant plus vive que j’avais entendu dire que la thèse Cifre était parfois qualifiée de « sous-thèse » du fait de son intrication avec le monde économique.

Ce retour sur la première formulation du sujet montre finalement comment j’avais intégré un certain nombre de mots d’ordre, de catégories indigènes et de lieux communs issus non seulement de l’entreprise mais également du monde de la recherche. Je les avais repris sans ménager la distance critique et analytique nécessaire à une formulation rigoureuse. L’imprécision finale qui se dégage du sujet de recherche en est le prolongement : tous ces défauts proviennent de ma volonté de faire un sujet « gagnant-gagnant » qui contente tout autant l’entreprise que les directeurs de thèse. Imprécision d’ailleurs déjà soulignée lors d’une première évaluation négative par l’ANRT :

On nous livre un schéma général qui dit ce que tout le monde sait et n’a guère de valeur opératoire. Les multiples références [...] forment une sorte de salmigondis vaguement théorique qui n’éclaire pas grand-chose. On est un peu étonné du caractère très rhétorique de ce que l’on lit (y compris quand cela vient de l’entreprise) qui semble manifester une très grande distance vis-à-vis des réalités du « terrain<sup>11</sup> ».

Au-delà de mon inexpérience ou de mon formatage, il semble en effet que ces maladresses aient été le signe d’une volonté de plaire aux deux parties en réutilisant leurs habitudes langagières. Howard S. Becker explique à ce propos les défauts de l’écriture scientifique des jeunes chercheurs (jargonage, réutilisation abusive de mots compliqués, de concepts abscons, etc.) par la volonté de plaire à leurs pairs, en particulier pour le doctorant qui doit prouver sa valeur pour se socialiser dans le champ

---

10 Extrait d’un e-mail de mai 2013.

11 Extrait de l’avis de l’expert de l’ANRT, transmis par cette dernière à l’été 2013.



scientifique<sup>12</sup>. Dans ce contexte particulier de la Cifre, la socialisation du doctorant se fait dans deux mondes à la fois : le monde économique et le monde académique. Ce sujet semble donc le reflet d'une double nécessité de s'approprier leur langage et leurs préoccupations à tous les deux. L'entreprise ne constituait alors pas un simple groupe d'enquêtés (comme dans une enquête en immersion plus classique), mais un monde auquel je cherchais aussi à appartenir pour éventuellement y faire carrière et qui avait des attentes opératoires du travail de recherche en thèse Cifre.

## Les obstacles inhérents au sujet découverts sur le terrain

Certes, le sujet et sa méthode initiale ont été élaborés en dialogue avec le responsable dans l'entreprise. Mais ils ont cependant été écrits hors du terrain de l'entreprise et sont issus d'un bricolage entre les injonctions de deux mondes différents. C'est pourquoi, en cherchant à me conformer à ce sujet suite mon arrivée dans l'entreprise, j'ai fait face à un certain nombre d'obstacles. Il s'agit dans cette partie d'explicitier ces difficultés en montrant qu'elles résultent d'une position du doctorant propre à la Cifre et à sa nécessaire double socialisation.

La première difficulté rencontrée fut celle de l'analyse de la nouvelle pratique professionnelle proposée par l'entreprise et nommée « approche globale » en même temps que son élaboration pour le compte de l'entreprise. Ceci revenait donc à analyser ma propre activité puisque mon sujet stipulait que j'avais la charge de son élaboration dans le cadre de la recherche-action. À mon arrivée, j'ai mené une quinzaine d'entretiens auprès de responsables pour obtenir leur vision de cette approche. C'est à partir de ce matériau que j'ai moi-même rédigé des documents internes et externes de définition de « l'approche globale ». Le résultat des entretiens a montré que les définitions étaient parfois discordantes, souvent floues et constituaient souvent une sorte de mot-valise. Dans tous les cas en analysant « l'approche globale », j'étudiais mes propres écrits. En effet tous les documents officiels sur le sujet étaient de mon fait puisque ma mission dans l'entreprise était bien l'élaboration de cette démarche. Dans les multiples définitions données, j'ai nécessairement fait des choix et arbitré pour en donner une définition synthétique répondant aux exigences de la communication commerciale voulue par l'entreprise (par exemple le choix du terme « client » plutôt que « maître d'ouvrage »). Comment rester alors objectif et rigoureux dans l'analyse en examinant mes propres écrits ? Comment distinguer ce qui provient du terrain de ce qui est de mon fait ? Cette première difficulté m'a amené à réorienter mon regard, en ne cherchant pas à étudier « l'approche globale » comme changement de pratique en tant que telle, mais à voir ce que cachait les divergences de définitions données par les acteurs. L'information intéressante de mon enquête provenait en effet davantage de la réaction des enquêtés face à ce chantier de « l'approche globale » que du contenu lui-même de l'approche.

La deuxième difficulté résidait dans la visée comparative et évaluative du projet de recherche proposé. D'une part, comme j'avais comme objectif dans ma thèse l'élaboration de « l'approche globale », évaluer sa réussite ou non revenait à évaluer

---

12 Howard S. Becker, *Écrire les sciences sociales*, Paris, Economica, coll. « Méthodes des sciences sociales », 2004 (1986).

mon propre travail. Puisque la mission que me confiait l'entreprise consistait à mettre au point ce changement, conclure à sa nullité aurait signifié un échec de ma part dans ma mission au sein du bureau d'études. D'autre part, cette position est difficilement tenable dans une organisation dans laquelle je cherchais à faire ma place. En effet, j'ai été amené à observer des salariés de l'entreprise dans leur démarche de projet. Évaluer « l'approche globale » dans leur activité serait aussi revenu à évaluer mes collègues dans l'entreprise. Je ne suis pas parvenu à mener une telle évaluation puisque ma position de jeune collaborateur me poussait à vouloir acquérir une légitimité professionnelle auprès de mes collègues : je devais faire mes preuves. De plus, ma position parallèle de chercheur m'incitait à garder une bonne relation avec ceux-ci pour bénéficier des accès au terrain (en l'occurrence l'observation de leurs missions) et de témoignages variés pour enrichir mon enquête ethnographique. Ensuite un pan entier de la communication commerciale de l'entreprise (plaquettes et site web) s'appuyait sur les éléments produits dans le cadre du chantier de « l'approche globale » que j'avais en charge. Si l'évaluation s'avérait négative (par exemple : « l'approche globale » ne change rien), le mettre en avant dans mon travail de recherche aurait sans doute détérioré ma relation avec l'entreprise, risquant ainsi de briser l'accord sur la Cifre. Enfin, comme mentionné précédemment, « l'approche globale » constituait une sorte de fourre-tout et rendait difficile la formulation de critères d'évaluation. Aucun critère objectif n'a ainsi pu être dégagé permettant l'évaluation. Cette dernière difficulté se manifeste aussi par l'impossibilité de comparer un projet « approche globale » d'un projet non « approche globale » : aucun collaborateur n'a été en mesure d'identifier un projet mené « non approche globale ». Cette difficulté avait d'ailleurs été soulevée lors d'une première expertise du sujet de thèse : « l'évocation de deux terrains qui pose quelques problèmes (on ne nous explique pas pourquoi et comment l'entreprise peut continuer à ne pas appliquer ses propres méthodes)<sup>13</sup> ». L'analyse de cette difficulté de formulation m'aura d'ailleurs fourni des éléments pertinents pour une partie de mes résultats, puisqu'elle révèle *in fine* les conflits internes inhérents à la définition de leur travail.

Une troisième difficulté provient de mon manque de ressources nécessaires à l'atteinte d'un objectif de changement des pratiques en organisation. Ces ressources sont de nature organisationnelle. « L'approche globale » en tant que nouvelle pratique professionnelle comportait en effet des implications d'ordre organisationnel et de ressources humaines à plusieurs titres. En incitant les chefs de projet à multiplier la prise en compte d'enjeux variés dans les missions (par exemple : eau, énergie, biodiversité, mobilité, jeux d'acteurs, etc.), elle favorisait les profils de chefs de projet généralistes et expérimentés. Si bien que lors des discussions, plusieurs collaborateurs ont souligné que certains chefs de projet n'avaient pas la compétence nécessaire pour mettre en place une telle approche. Selon ces mêmes personnes, certains chefs de projet constituaient de bons experts spécialisés mais n'étaient pas forcément aptes à diriger des projets globaux impliquant des enjeux transversaux. « L'approche globale » avait donc tendance à créer des hiérarchies ou du moins des segmentations en distinguant les chefs de projet globaux ou généralistes des chefs de projet experts spécialisés. Ceci alors

---

13 Toujours selon l'avis de l'expert mandaté par l'ANRT à l'été 2013.

même qu'un salarié m'a assuré que pour tous les chargés de projet, devenir chef de projet généraliste, « c'est le graal ». Ce statut apparaît en effet plus prestigieux et plus valorisé socialement que celui de spécialiste. Pour que « l'approche globale » soit un changement effectif, il m'est donc rapidement apparu qu'il fallait agir au niveau organisationnel : sur l'attribution des tâches, les statuts des postes, les responsabilités afférentes et les fiches de poste. Or, j'ai découvert que ma position de jeune doctorant ne me laissait qu'une marge de manœuvre très réduite, voire inexistante sur le sujet. Par exemple, lors d'une discussion sur la nécessité de revoir ces fiches de poste, mon responsable dans l'entreprise m'a dit qu'il faudrait « tâter le terrain » auprès des services ressources humaines avant d'espérer avancer sur la question. De même lorsque je voulais obtenir une simple donnée sur les profils des diplômés des salariés, les services des ressources humaines de l'entreprise n'ont jamais accédé à ma demande malgré de nombreuses relances. Ces indices m'ont donc laissé entendre que ma marge de manœuvre sur la question organisationnelle était ténue, et ce d'autant plus que le contexte managérial de l'entreprise n'était pas favorable : réorganisation hiérarchique récente, difficultés économiques, difficultés de management et quelques *burn-outs* rapportés lors d'entretiens avec les salariés. Toute tentative pour influencer davantage la structure organisationnelle aurait amené à mettre certains salariés en difficulté (par exemple en distinguant des « spécialistes » plutôt que des « chefs de projet », titres à la valeur symbolique très différente) et donc à me fermer des entrées de terrain (observation de leur activité, entretiens) nuisant à mon objectif de recherche sur les mécanismes de la fabrique des territoires.

Une quatrième difficulté rencontrée concerne le manque d'implication des acteurs dans le processus de recherche-action envisagé. Celui-ci visait un changement des pratiques en incluant les salariés dans le processus. Ce processus se manifestait principalement par des séminaires internes de réflexion sur les méthodes de projet et de retours d'expérience de courte durée (environ deux heures) avec les chefs de projet de l'entreprise, organisés tous les deux à trois mois sur des thématiques préalablement établies en lien avec « l'approche globale ». Beaucoup ne se rendaient pas à ces réunions en invoquant des raisons liées à la charge de travail : incompatibilité d'emplois du temps, manque de temps ou nécessité d'utiliser ce temps autrement pour faire avancer des projets urgents. D'autres ne s'y rendaient pas pour d'autres raisons : « l'approche globale » faisait déjà partie de leur compétence, ils n'avaient rien de plus à apprendre, il s'agissait d'un discours de communication imposé par la direction ou encore il s'agissait de considérations théoriques qui étaient très loin de leur quotidien concret et pragmatique. Ces différentes justifications montrent que « l'approche globale » représente pour les salariés une préoccupation parmi d'autres et qu'elle n'est pas forcément en haut de leur liste de priorités. La sociologie des organisations montre la difficulté à mener un changement. Philippe Bernoux rappelle par exemple que le changement dans les organisations ne peut se faire que s'il fait sens pour les acteurs<sup>14</sup>. Il souligne qu'il est quasiment impossible de le provoquer uniquement par un processus « *top-down* ». Or, comme certains acteurs me le rappelaient parfois, « l'approche globale » elle-même ne provenait pas directement des *desiderata* des

---

14 Philippe Bernoux, *Sociologie du changement*, Paris, Seuil, 2004.

collaborateurs mais d'un audit stratégique qui proposait d'axer le développement de l'entreprise autour de cette méthode. La difficulté pour moi fut d'impliquer des acteurs sur un changement impulsé par la direction. J'ai donc cherché à trouver ce qui faisait sens pour les acteurs car c'était bien une nécessité pour l'appropriation du changement. C'est ainsi que mon regard s'est détourné vers ces préoccupations majeures invoquées par les acteurs. J'ai commencé à m'intéresser à leur quotidien, à leurs contraintes et plus généralement à leurs manières de travailler. En effet, je me suis rendu compte que toutes ces réactions au processus de changement sont finalement productrices de données pertinentes pour l'enquête. C'est en donnant des informations sur leurs préoccupations, leurs ordres de priorité et l'organisation du travail des producteurs d'études et de projet que j'ai ensuite pu instruire les mécanismes de la fabrique des territoires. Par exemple, leur souci constant de « faire décider » (selon leur formulation) montre leur forte influence sur la décision dans les projets au côté des maîtres d'ouvrage, leur contrainte d'économie de temps montre l'asservissement des méthodes de projet à la vitesse ou encore leur préoccupation à mettre des images de projet « qui font rêver » (toujours selon leur formulation) témoigne de l'importance du marketing urbain.

Finalement, ces obstacles à l'enquête sont liés à la situation vécue en thèse Cifre. Enquêter sur soi découle directement du fait qu'en tant que salarié de l'entreprise, je suis impliqué dans l'activité étudiée. Plus encore, l'entreprise ne constitue pas un simple terrain d'enquête. Les enquêtés sont non seulement des collaborateurs, mais aussi des commanditaires : ils ont des attentes (que je me comporte comme un chargé d'études productif dans les missions et que j'apporte des réponses concrètes à leurs difficultés méthodologiques) voire des exigences fortes de résultats (un changement des pratiques professionnelles). Pour autant, la posture du doctorant que j'ai adoptée n'est pas celle du consultant qui interviendrait en entreprise pour accompagner un changement : je ne possédais pas l'extériorité du conseiller qui peut jouir de la neutralité associée pour prendre la place du garant, qualité dont la nécessité a été soulignée par l'enquête de certains chercheurs auprès de consultants privés<sup>15</sup>. En tant que collaborateur, j'étais impliqué dans l'organisation. À cette position impliquée, s'ajoutaient les exigences scientifiques de la thèse de recherche qui se traduisent par une nécessité de suivre les codes de la recherche, de montrer sa capacité d'appropriation de corpus de méthodes et d'occuper une position épistémologique claire. Et ces exigences sont parfois contradictoires. D'un côté, le changement implique une adaptation permanente qui peut mettre à mal un protocole de recherche conçu en amont. D'un autre côté, il nécessite de s'engager parmi les acteurs au risque d'en favoriser certains et donc de se couper d'accès au terrain, par ailleurs, en ternissant sa propre réputation auprès d'autres (refus de suivi de missions en observation ou refus d'entretien). De ce fait l'adaptation permanente implique un protocole d'enquête particulièrement souple et l'engagement met parfois à mal la neutralité recherchée en science.

---

15 François Benchendikh, Stéphane Cadiou *et al.*, *Le conseil privé au public : enjeux, pratiques, usages*, Rapport de recherche, LATTIS, 2008.

## Un nouveau sujet : le changement comme traceur pour une posture renouvelée

Le sujet initial présentait une imprécision imputable à la construction d'un sujet de la Cifre « gagnant-gagnant » suite à une candidature spontanée. Celui-ci a amené un certain nombre de difficultés sur le terrain de l'entreprise. Dans cette troisième partie, il s'agit de voir comment celles-ci ont amené à un changement du sujet rendant ces difficultés productives et séparant l'objectif de recherche académique de la thèse de son objectif pour l'entreprise.

À la fin de la première année, à un premier comité de suivi, j'ai proposé une analyse de « l'approche globale » sous l'angle des professions. Je postulais que « l'approche globale » était un moyen pour les ingénieurs de prendre un avantage concurrentiel dans une lutte professionnelle avec les architectes, les urbanistes et les autres métiers de la ville. J'identifiais alors mon entreprise d'accueil aux ingénieurs. Mon responsable dans la structure s'est tout de suite exclamé « nous ne sommes pas que des ingénieurs ! ». Bien que cette société soit souvent qualifiée d'ingénierie, les ingénieurs diplômés ne composaient en effet que 40 % des productifs. Face à cette réaction d'un acteur du terrain qui refusait de rentrer dans les catégories que je lui imposais, j'ai remis en question mes cadres d'analyse. J'ai ainsi suivi l'une des ficelles de Howard S. Becker qui « consiste à cesser de penser les types de gens comme des catégories analytiques pour s'intéresser au contraire aux types d'activités auxquelles les gens se livrent », permettant ainsi de « centrer l'analyse sur la situation dans laquelle telle activité a lieu et sur toutes les connexions que [l'objet] d'étude entretient avec les choses qui l'entourent, c'est-à-dire avec son contexte<sup>16</sup> ». Or, *in fine*, ma thèse vise comme aboutissement à documenter le contexte, c'est-à-dire les projets d'aménagement et la fabrique de la ville. Dans cette nouvelle perspective, je suis revenu sur mon matériau issu des entretiens. J'ai alors découvert que lorsque les acteurs me parlaient de « l'approche globale », ils décrivaient en fait leur activité dans les projets, soit l'activité d'études. Et pour cause, « l'approche globale » concernait tous les projets selon eux. Ils évoquaient de la sorte leur travail quotidien, ses contraintes, les interactions nécessaires avec les autres acteurs, les valeurs qu'ils y mettaient, leurs idéaux et les déviances qu'ils identifiaient. Dans la même perspective, j'ai observé des scènes dans certains projets concrets (réunions avec le client, en interne ou avec d'autres acteurs du projet) qui me permettaient de décrire les producteurs d'études en interaction. Mon regard ainsi réorienté et rendu compatible avec ce que je voyais dans l'enquête, j'ai pu redéfinir mon objet de recherche : le rôle d'un bureau d'études dans les projets. Je me concentrais sur le travail de ces producteurs et sur les rôles qu'ils tiennent dans ces scènes que j'observe. Dans une perspective issue de l'interactionnisme, je peux décrire un « monde<sup>17</sup> » sans apposer de catégories *a priori* (par exemple celle des ingénieurs). Or, ce monde des études reste largement à décrire comme en témoignent le peu d'auteurs ayant abordé le sujet : Gilles Bentayou et Bilel Benbouzid parlent d'ailleurs

---

16 Howard S. Becker, *op. cit.*, 2002, p. 85.

17 Daniel Cefaï, « Mondes sociaux », *SociologieS*, 23 février 2015.

d'un genre mineur<sup>18</sup>. La position d'immersion en Cifre est particulièrement propice à l'enquête sur ce genre également qualifié d'« impossible » car le matériau de l'étude des études est destiné à « [rester] en coulisses<sup>19</sup> ».

C'est ainsi que « l'approche globale » a cessé d'être une fin en soi pour ma thèse mais est plutôt devenue un moyen d'enquêter sur un autre sujet : celui du rôle des bureaux d'études. « L'approche globale » est devenue un analyseur, une sorte de sonde qui permet d'enquêter sur ce monde des études. Elle constitue un analyseur efficace dans la mesure où elle provoque de la réflexivité chez les enquêtés. En effet, en exprimant une méthode idéale, ils m'évoquaient les contraintes, ce qui constitue pour eux une bonne ou une mauvaise manière de faire (la normativité), ainsi que la place qu'ils prennent dans les projets. En me plaçant dans ce principe d'enquête, je me suis éloigné d'un processus de recherche-action de type intervention puisque le sujet de ma recherche s'est éloigné de l'objectif donné de l'entreprise. De manière générale, j'ai choisi d'avoir deux objectifs différents : d'une part répondre aux demandes de l'entreprise en animant en interne le chantier de « l'approche globale » et d'autre part enquêter sur la place des études dans la fabrique des territoires en profitant de l'ouverture de terrains que cette position d'animateur me donnait (possibilité d'organiser des séminaires de réflexion, de suivre des missions en cours ou des réponses à des appels d'offre, de mener des entretiens, etc.). Ainsi, loin d'abandonner l'animation du chantier de « l'approche globale » par des séminaires, j'ai choisi de lui donner une visée différente dans l'enquête. Ce n'est plus un espace de recherche-action tel qu'énoncé c'est-à-dire une co-production simultanée de mes avancées universitaires et du changement de pratiques des acteurs. En effet, il s'agit, à la manière de Muriel Darmon et de son analyse du refus de terrain<sup>20</sup>, d'adopter à chaque fois un degré supplémentaire de réflexivité pour comprendre ce qui est en jeu dans ces espaces quand je m'y rends. Par exemple, j'ai été amené à enregistrer les ateliers suite à cette réorientation, alors qu'auparavant je me concentrais sur l'animation, l'enquête passant comme secondaire. Autre exemple, lors d'un atelier qui a consisté à proposer un outil, alors qu'avant je l'aurais considéré comme un échec puisque les acteurs n'ont pas souhaité adopter l'outil, je peux désormais voir la richesse de l'analyse de leurs réactions. De la même manière, dans cette nouvelle perspective du sujet, les difficultés rencontrées lors de l'enquête (mentionnées dans la deuxième partie) deviennent elles-mêmes productrices de données supplémentaires. En effet, Didier Fassin explique à ce propos que tout obstacle se dressant sur le chemin de l'enquête donne des résultats sociologiquement intéressants « car les problèmes rencontrés énoncent une vérité permettant d'approfondir la compréhension des individus, des groupes ou des

---

18 Gilles Bentayou et Bilel Benbouzid, « L'urbanisme et ses études. Réflexions à partir de deux exemples de politiques d'aménagement urbain à Lyon », *Histoire & mesure* 2, vol. XXIV, 2009, p. 71-108.

19 Viviane Claude, « Postface : pour une description du monde des études », *Géocarrefour* 85, n° 4, 2010, p. 333.

20 Muriel Darmon, « Le psychiatre, la sociologue et la boulangère : analyse d'un refus de terrain », *Genèses* 1, n° 58, 2005, p. 98-112. Dans cet article, elle revient sur le refus d'un médecin psychiatre de la laisser enquêter dans son service et sur les arguments avancés dans l'interaction avec l'enquêtrice. Elle en retire des éléments d'analyse notamment sur les normes du monde médical, le positionnement des professionnels dans le champ de la psychiatrie et sur la place du « social » dans le traitement de l'anorexie.

sociétés étudiés<sup>21</sup> ». Par exemple, la difficulté d'implication des acteurs nous apprend que le rapport au temps est une dimension très contraignante de leur activité. Les méthodologies d'études sont en effet bien plus souvent calibrées par rapport au temps disponible davantage que par rapport au problème posé. Ou encore la dimension pragmatique exprimée par le rejet des considérations théoriques de mes analyses signe l'importance accordée à l'opérationnalité de leurs rendus : les études doivent faire aboutir les projets d'aménagement et non seulement fournir des données. Les difficultés rencontrées sur le plan organisationnel et des ressources humaines m'ont quant à elles montré l'influence de l'organisation sur le travail d'étude et les méthodes employées et donc *in fine* sur les choix opérés dans les projets d'aménagement. En définitive, c'est en dissociant mon objectif de recherche universitaire de l'objectif de mon intervention dans l'entreprise que j'ai pu répondre à l'exigence de double socialisation. Cette séparation entre deux objectifs a abouti à une posture de recul permettant un retour réflexif sur l'enquête et ses difficultés. Ce retour réflexif sur la double socialisation est lui-même producteur de connaissances utiles à l'enquête. La socialisation professionnelle devient en effet un élément même de l'enquête pour comprendre ce monde social devenu objet de la thèse.

Certes, une telle reformulation du sujet m'a permis d'adopter une posture de recherche plus confortable puisque je n'ai plus été obligé de chercher à concilier en permanence la demande de l'entreprise et le sujet de recherche dans mes actions<sup>22</sup>. Cependant, je suis resté soumis aux attentes de l'entreprise qui finance en partie le projet. Je suis resté un salarié de l'entreprise et j'ai donc souvent été sollicité à ce titre pour participer à des projets concrets (en particulier la production d'études). J'ai accepté de participer à ces projets dans la mesure du possible, car même si j'ai parfois produit des éléments utiles seulement pour l'entreprise, ces projets m'ont ouvert des nouveaux terrains d'observation qui consolident davantage mes données. Concernant « l'approche globale », si elle n'est plus l'objectif du sujet de recherche, elle demeure l'un des objectifs de mon intervention dans l'entreprise. C'est pourquoi ce changement a d'ailleurs été bien accepté quand il a été présenté lors d'une restitution intermédiaire. En enquêtant sur le rôle des études dans les projets, je vise à participer à une meilleure compréhension de ce qui se joue dans les projets et à permettre en conséquence à l'entreprise de calibrer ses méthodes « d'approche globale ». Néanmoins, les canons de l'écriture d'une recherche doctorale en sciences humaines et sociales rendent difficile la formulation d'un manuscrit de thèse qui puisse être directement utilisable par les praticiens. L'apport pour l'entreprise ne se situe donc pas dans le contenu même de ma thèse comme imaginé initialement, mais il réside dans mon propre travail interne au bureau d'études. Cette intervention se nourrit de mes analyses produites pour le compte de mon sujet de recherche universitaire. C'est ainsi que le recul que j'ai pris grâce à cette analyse m'a permis de proposer des sujets davantage pertinents pour les salariés lors des séminaires internes de réflexion sur « l'approche globale ». Par exemple, j'ai proposé un séminaire sur le thème « interroger le besoin » lorsque je me suis aperçu du décalage entre les rôles prescrits par les cahiers des charges et les rôles

21 Didier Fassin, « L'inquiétude ethnographique », in Didier Fassin, et Alban Bensa, *Les politiques de l'enquête. Épreuves ethnographiques*, Paris, La Découverte, 2008, p. 9.

22 Rappelons qu'un doctorant Cifre doit travailler à 100 % sur sa thèse pendant son temps de travail.



joués par le bureau d'études ensuite. Je suis devenu une sorte de passeur entre le résultat de recherche et la mise en œuvre opérationnelle. En effet, je traduisais les résultats analytiques en des propositions de réflexions et d'outils qui me paraissent d'autant plus efficaces que je connais le quotidien des producteurs d'études et leur rôle. Si l'entreprise affiche bien un désintérêt relatif quant à mes productions universitaires (les quelques productions écrites que j'ai pu fournir ont rarement été lues), en revanche le succès constant des séminaires (présence régulière de chefs de projet) semble indiquer la pertinence des séances proposées. Contrairement à d'autres situations de thèse en Cifre où l'exigence académique a consumé l'intérêt de l'entreprise pour la recherche<sup>23</sup>, je n'ai pas cloisonné les deux aspects de mon travail pour préserver une fertilisation croisée des deux versants de mon activité.

C'est finalement en découvrant le terrain que je me suis adapté de manière itérative aux obstacles qui s'opposaient à la conduite de mon enquête. En testant les marges de manœuvre dont je pouvais disposer j'ai ajusté mon sujet jusqu'à le distancier de l'objectif de l'entreprise. J'ai finalement abouti à une nouvelle posture « hybride » dans la mesure où le pont entre recherche académique et résultat pour l'entreprise se manifeste au travers de mon intervention dans l'entreprise. Cette adoption d'une posture apaisée s'est bien faite dans une volonté de ma part de maintenir à ce stade une socialisation dans les deux mondes.

## Conclusion : la double socialisation au principe de la reformulation du sujet en thèse Cifre

Parfois, les thèses Cifre débutent par une proposition de sujet, qu'elle émane d'un laboratoire, d'une entreprise ou d'un partenariat entre ces deux types de structures. Dans le cas décrit ici et comme souvent, c'est le doctorant qui est à l'initiative du projet de thèse Cifre<sup>24</sup>. Cette situation a donné lieu à quelques mois d'échanges qui ont engendré un sujet bricolé pour répondre à ma préoccupation d'intégration dans les deux mondes. J'ai ainsi cherché à concilier certains concepts théoriques et l'objectif de changement de pratiques professionnelles voulu par l'entreprise. Cet objectif de changement est d'ailleurs commun à de nombreuses Cifre, les entreprises identifiant souvent les sciences humaines et sociales comme un moyen de le mener : par exemple pour développer des pratiques de développement durable au sein d'une agence d'architecture ou de participation au sein d'un bailleur<sup>25</sup> ou encore pour un « tournant commercial » des inséminateurs agricoles<sup>26</sup>. Suite à l'acceptation du dossier et durant les premiers mois, j'ai été confronté à un certain nombre d'obstacles qui m'ont contraint à réorienter mon sujet de thèse. L'analyse de

---

23 Olivia Foli, Marlène Dulaurans, « Tenir le cap épistémologique en thèse Cifre. Ajustements nécessaires et connaissances produites en contexte », *Études de communication* 40, 2013, p. 59-76, URL : <http://edc.revues.org/5118>.

24 D'après l'enquête de l'association ADCifre SHS – 2015.

25 Jeanne Demoulin et Silvère Tribout, « Construire des espaces de réflexivité pour analyser et transformer les pratiques professionnelles : un travail de légitimation », *¿ Interrogations ?* 18, juin 2014.

26 Florence Hellec, « Le rapport au terrain dans une thèse Cifre. Du désenchantement à la distanciation », *Sociologies pratiques* 1, n° 28, 2014, p. 101-109.



ces difficultés permet d'en savoir plus sur l'activité de l'entreprise, constituant tout autant « d'épreuves ethnographiques<sup>27</sup> ». En revenant sur ces difficultés et sur mes notes d'observations, j'ai mis au jour ce que le terrain me donnait à voir et redéfini mon sujet en conséquence. Le changement de pratiques, au départ identifié comme objectif de la thèse est alors devenu un moyen d'enquête sur un sujet différent : le rôle des études dans la fabrique des territoires, dont ces pratiques professionnelles sont un versant. Ce processus d'évolution du sujet est-il spécifique à la Cifre ?

Ce processus d'adaptation est en fait inhérent à toute enquête en immersion. À la lecture de ces changements, ces reformulations correspondent en effet à un processus d'induction analytique classique, tel que décrit par exemple par Jack Katz<sup>28</sup> qui explique que l'*explanandum* (phénomène étudié ou le sujet de recherche) et l'*explanans* (les facteurs explicatifs provenant du terrain) se co-construisent, le tout étant que l'*explanandum* décrive dans le cas de l'ethnographie une réalité sociale homogène. J'ai en effet modifié mon sujet en même temps que l'observation me fournissait des données. Mon sujet de départ était centré sur « l'approche globale » qui constituait mon *explanandum*. Celui-ci correspondant à un ensemble de pratiques hétérogènes, les données étant contradictoires dans certains cas, j'ai changé de sujet pour décrire un phénomène homogène : le rôle des études dans les projets. J'ai adapté mon sujet à ce que mon terrain me donnait à voir. Concernant le processus inductif des ethnographes, Howard S. Becker explique à son tour qu'ils « commencent par rassembler toutes les données portant sur un sujet spécifique, puis cherchent à formuler un énoncé qui prenne en compte la totalité de ce matériau, une généralisation qui englobe le mieux possible tout ce dont ils disposent ». Il s'agit alors de modifier son sujet d'études en se concentrant « sur les choses qui ne collent pas dans le tableau que vous êtes en train d'esquisser<sup>29</sup> ». Dans mon cas, la remise en question permanente de la place des études dans les réflexions sur « l'approche globale » ne « collait » pas.

Cependant, cette analyse rétrospective de l'évolution de mon sujet montre que la double socialisation, plus spécifique à la Cifre (mais pas exclusivement, nombre de recherches partenariales ou en immersion impliquent des problématiques proches), engendre trois caractéristiques sur l'enquête et son sujet. Premièrement, j'ai montré comment la double socialisation exerce des contraintes sur la formulation initiale du sujet et provoque des difficultés concrètes pour mener l'enquête, une fois arrivé sur le terrain. Deuxièmement, j'ai montré que le retour réflexif sur le processus de double socialisation est particulièrement heuristique dans la mesure où les difficultés rencontrées informent sur le monde social d'immersion. Je rejoins ici ce que Jeanne Favret-Saada<sup>30</sup> a montré quand elle a décortiqué le processus qui l'a amenée à se socialiser dans le monde la sorcellerie du bocage des Mauges qui est au principe même de son enquête. De la même manière ma socialisation professionnelle informe le monde des études. Pour que l'analyse des évolutions du sujet porte ses fruits en

27 Didier Fassin, *op. cit.*

28 Jack Katz, « Analytic Induction », in Neil J. Smelser et Paul B. Baltes (eds.), *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences*, 2001, p. 480-484.

29 Howard S. Becker, 2002, *op. cit.*, p. 329.

30 Jeanne Favret-Saada, *Les mots, la mort, les sorts. La sorcellerie dans le Bocage*, Paris, Gallimard, 1977.

Cifre, il convient de la même manière de « tenir le cap épistémologique », comme Olivia Foli et Marlène Dulaurans<sup>31</sup> en ont souligné l'importance. En Cifre, la double socialisation rend la posture réflexive plus que jamais utile, voire indispensable. Cela a notamment consisté, pour moi, à analyser mes difficultés, à distinguer deux objectifs dans la thèse et à voir « l'approche globale » comme un analyseur. L'acculturation au monde académique m'a doté des outils théoriques permettant un choix plus avisé de cadres méthodologiques et interprétatifs. Troisièmement, j'ai montré qu'il était possible tout en séparant les objectifs de l'entreprise et ceux de la recherche universitaire, de répondre aux deux types d'attente. Pour ce faire, j'ai adopté une posture de traducteur des résultats universitaires en sources accessibles de réflexivité pour les acteurs, voire en recommandations. En acceptant parfois d'être utilisé par l'entreprise, j'ai ainsi maintenu un accès à des terrains nombreux et variés. Mon processus de socialisation au monde économique m'a aiguillé vers un choix stratégique de sujet me permettant de répondre aux attentes de l'entreprise tout en menant l'enquête. J'ai donc permis que s'instaure une relation basée sur le « don contre don » (ce type d'échange réciproque a été identifié dans le cas de Cifre<sup>32</sup> ou de dispositifs proches<sup>33</sup>). Ce type de relation a permis une stabilité du lien entre le doctorant, l'entreprise et le laboratoire<sup>34</sup>, alors que dans le cas de plusieurs retours sur les conditions de Cifre la tenue de ce cap épistémologique s'est faite au prix d'une rupture avec l'entreprise (par exemple l'un des cas décrit par Foli et Dulaurans<sup>35</sup>). Dans mon cas, je suis ainsi parvenu à maintenir jusqu'à la fin une posture qui convienne aux deux parties et qui me laisse ouverts les différents choix de carrière, entre le monde économique et académique, voire une troisième voie hybride à construire.

Par ailleurs, au-delà des considérations individuelles, ce retour sur l'instabilité du sujet initial pose des questions vis-à-vis du contexte institutionnel du doctorat. En particulier concernant le jugement du dossier pour l'obtention de la bourse Cifre : quels critères peut adopter l'expert scientifique pour juger d'un projet de thèse à partir du sujet initial sans connaître son contexte de co-construction ? Ensuite, dans quelle mesure ce processus long de redéfinition du sujet en début de thèse est-il conciliable avec une injonction à soutenir dans un délai de trois ans qui s'avère de plus en plus pressante ?

---

31 Olivia Foli et Marlène Dulaurans, art. cit.

32 Gérard Gaglio, « En quoi une thèse Cifre en sociologie forme au métier de sociologue ? Une hypothèse pour ouvrir le débat », *Socio-logos. Revue de l'association française de sociologie* 3, 2008, URL : <http://socio-logos.revues.org/2093>.

33 Cécile Guillaume et Sophie Pochic, « Peut-on enquêter sur l'égalité professionnelle sans intervenir ? Retour sur une recherche en entreprise », in Delphine Naudier et Maud Simonet, dir., *Des sociologues sans qualités ? Pratiques de recherche et engagements*, 2011, p. 117-133.

34 D'autres facteurs liés à l'encadrement seraient également à considérer : mes directeurs et mon encadrant dans l'entreprise et leur habitude de travail dans des contextes hybrides ne sont aussi sans doute pas étrangers à la réussite de ce changement de posture.

35 Olivia Foli et Marlène Dulaurans, art. cit.