



**HAL**  
open science

## Chercher sur commande : à propos de la gestionnarisation des études d'usages en entreprise

Jean-Luc Metzger

### ► To cite this version:

Jean-Luc Metzger. Chercher sur commande : à propos de la gestionnarisation des études d'usages en entreprise. *TransFormations : Recherche en éducation et formation des adultes*, 2012, 8, pp.59-84. hal-03256982

**HAL Id: hal-03256982**

**<https://cnam.hal.science/hal-03256982>**

Submitted on 10 Jun 2021

**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 4.0 International License

# CHERCHER SUR COMMANDE : A PROPOS DE LA GESTIONNARISATION DES ETUDES D'USAGES EN ENTREPRISE

---

*Jean-Luc METZGER,  
chercheur associé au Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Economique (Lise)  
du Conservatoire National des Arts et Métiers (Cnam)*

## RESUME

---

L'activité de recherche peut être envisagée comme une tentative permanente de concilier exigence professionnelle de rigueur scientifique et pression à remplir une certaine utilité "sociale". Nécessairement réalisée au sein d'organisations, la pratique de la recherche reflète également un compromis instable entre les modes de gestion de la main d'œuvre et les attentes de réalisation professionnelle. A cela, s'ajoutent les effets liés au positionnement de l'organisme de recherche dans les champs économiques et académiques, ainsi que les positions et trajectoires de chaque chercheur au sein de l'institution qui le rémunère. De plus, l'internationalisation renforcée de la compétition, tant scientifique que financière et politique, se traduit par l'importation de dispositifs de gestionnarisation dans un secteur où ils en étaient relativement absents (quantification accrue, évaluations standardisées, normalisation des procédures et des objectifs, etc.). Dans un tel contexte d'incertitude croissante, quelles peuvent être les marges de manœuvre encore à la portée des chercheurs "de base", tout particulièrement pour les sociologues sommés de prouver leur "utilité" économique ? Pour apporter quelques éclairages, nous analysons les cadres d'action et les pratiques de sociologues travaillant au sein d'un laboratoire de R&D d'une multinationale. Ce cas, emblématique des organisations soumises aux exigences industrielles et commerciales, permet de souligner :

- le rôle des différents groupes professionnels en compétition pour tenter de réduire les activités de recherche à leur seul versant utilitaire ;
- et les déstabilisations successives que connaissent les chercheurs, leurs pratiques et leurs identités.

Au-delà de la spécificité d'une telle configuration, ces résultats présentent de nombreux points communs avec les transformations contemporaines d'une recherche publique soumise à des impératifs gestionnaires.

## MOTS-CLES

---

Sociologie en entreprise / gestionnarisation / commande institutionnelle / utilité marchande

## LES QUATRE CONTRADICTIONS DU TRAVAIL DE RECHERCHE

---

D'un point de vue général, toute activité de recherche peut être envisagée comme le résultat, historiquement et socialement situé, de processus complexes où l'accès à/et l'accumulation de connaissances sont partiellement influencés par des configurations exogènes à la science. Dans ce sens, Fournier (1982) rappelle que Durkheim, Mauss, Halbwachs avaient très tôt envisagé le caractère social de la science, l'activité scientifique étant l'œuvre d'un collectif<sup>1</sup> mais également en ce qu'elle "demeure toujours en relation, plus ou moins étroite selon le cas, avec d'autres modes ou éléments de connaissance (sens commun, religion, etc.)". Pour autant, la recherche scientifique ne se réduit pas à cette seule dimension : comme le résume Busino (1998), depuis Merton, "la tâche de l'analyste consiste à ne pas confondre la nature sociale avec les procédures explicatives".

Au regard de ce qui précède, il est nécessaire de prendre en compte la dépendance de la recherche à l'égard de déterminants non-scientifiques et de pointer combien l'institution scientifique permet de satisfaire à une demande qui lui est extérieure. Cependant et de manière symétrique, il ne faut pas minimiser sa capacité à développer et faire évoluer des procédures lui permettant de conserver une relative autonomie, à la fois économique, professionnelle et politique<sup>2</sup>. Les pratiques dans les sciences sociales n'échappent pas à la contrainte d'articuler :

- respect des exigences de rigueur scientifique, c'est-à-dire le respect du principe qui la distingue des activités profanes ;
- et démonstration d'utilité hors du champ académique, à savoir sa raison d'être et souvent le seul moyen d'obtenir des financements.

Si les deux ne sont pas incompatibles par nature, leur réalisation simultanée ne va pas de soi. Ainsi, il existe une pression forte à ce que les résultats des sciences sociales servent à mieux accompagner le changement. C'est le cas, par exemple, lorsque des investisseurs publics et des industriels souhaitent vivement que les enseignants se saisissent des Technologies de l'Information et de la Communication (Tic) dans leur activité pédagogique et attendent des chercheurs qu'ils les aident à "contourner les résistances au changement". Une telle pression des commanditaires peut entrer en tension avec la déontologie de certains chercheurs, surtout lorsque les résultats de

---

<sup>1</sup> "(...) avec ses définitions propres, des traditions déjà anciennes et une méthode qui n'était qu'à lui".

<sup>2</sup> Avec le contrôle sur l'évolution de ses thèmes d'investigation et sur ses dispositifs méthodologiques.

leurs études montrent l'inadaptation des Tic à cette fin. Pour dénouer cette tension, certains peuvent être tentés de feindre, de faire comme s'ils allaient proposer des recommandations. D'autres, au contraire, vont d'autant plus jouer le jeu que leurs choix théoriques et méthodologiques les rapprochent d'une conception instrumentale de la recherche en sciences sociales et, plus généralement, du social<sup>3</sup>.

Cette contradiction se double d'une seconde : l'exigence de rigueur scientifique - dont la mise en œuvre empirique dépend de chaque champ disciplinaire - entre traditionnellement en tension avec la compétition que se livrent disciplines, courants théoriques, pays et laboratoires pour la captation des ressources et la position dans l'espace académique. Là encore, les deux contraintes ne sont pas en soi incompatibles, mais l'effort pour réaliser un compromis influe sur le cours même de la recherche et dépend, à une époque donnée, de la structure du champ (Bourdieu, 2001).

Pour garantir l'autonomie relative, indispensable à la préservation du principe de scientificité et conserver *a minima* le sens du travail de recherche, la dynamique propre aux institutions scientifiques a permis de faire émerger un corps d'experts particuliers. On parlait autrefois des technocrates, "détenteurs des secrets techniques, des engins techniques tout-puissants, de compétences hors pair, (...) ils se trouvent en position de substituer le subalterne à la vue d'ensemble, de dominer au lieu d'obéir" (Gurvitch, 1968). Ce sont dorénavant des spécialistes de la *gestion* de la recherche : contrôle de l'accès aux ressources, maîtrise des techniques contemporaines de conviction et de communication institutionnelle, inscription dans les réseaux internationaux, etc. Ils ont pour tâche de préserver la reproduction du secteur de la recherche, en s'appuyant sur la démonstration de son utilité hors du champ académique, alors qu'il est de plus en plus critiqué, notamment, pour sa complicité avec les intérêts des multinationales (laboratoires pharmaceutiques, agro-alimentaire, télécommunications, énergie, pétrole, etc.).

Gagnant simultanément en importance stratégique et acquérant une indépendance croissante, ce groupe professionnel introduit et met en œuvre des dispositifs de gestion des activités de recherche<sup>4</sup> inspirés des principes issus de la rationalité industrielle, voire marchande. Le travail de recherche est alors de plus en plus assimilé à une activité productrice comme une autre, quantifiable, dont la productivité est contrôlable au moyen d'indicateurs et d'outils de rationalisation du travail. Cet état de fait ajoute une nouvelle série de tensions à celles que doivent affronter (souvent

---

<sup>3</sup> On peut citer à ce propos les courants de l'acteur-réseau ou un certain interactionnisme méthodologique radical.

<sup>4</sup> Impliquant une standardisation et normalisation des procédures scientifiques et de leur évaluation.

seuls) les chercheurs car le primat de l'impératif gestionnaire se double d'un renforcement de la mise en compétition des individus. L'identité même de ces chercheurs, tout particulièrement dans les sciences sociales, peut s'en trouver déstabilisée, du fait de la triple remise en cause induite. Tout d'abord, il y a remise en cause des finalités même de la recherche puisque l'utilité visée n'est plus le bien public, mais le dépôt de brevets ou l'appui à la compétitivité. Il y a ensuite remise en cause de ce qui fait le cœur même du métier avec le développement de la communication institutionnelle sur d'hypothétiques découvertes, plutôt que le recours à la modestie et au doute quant à la portée de ses propres travaux. Enfin, il y a une remise en cause d'une déontologie professionnelle avec une tendance à la multiplication des publications et à la production rapide de résultats, plutôt qu'une visée de qualité scientifique exigeant plus de temps.

Si tels peuvent donc être les termes généraux dans lesquels se pose la question de la pratique de recherche en sciences sociale, quel qu'en soit l'objet étudié, nous proposons d'examiner comment des chercheurs peuvent concilier tous ces impératifs paradoxaux. Pour ce faire, nous nous appuyons sur une situation très spécifique, mais, à de nombreux égards, emblématique, d'un service de sociologie des usages au sein d'un centre de recherches et développement d'une entreprise multinationale dans le secteur des Tic. Plus précisément, à partir d'une observation participante de plusieurs années dans ce service, nous avons réalisé une enquête exploratoire auprès d'une dizaine de chercheurs permanents, recueillant leurs différentes postures vis-à-vis du contenu de leur travail et des transformations successives de leur contexte d'activité, notamment suite à la mise en œuvre des dispositifs de gestion de projet. Nous avons également exploité les documents internes décrivant les réorganisations, les fusions, les transformations des finalités attribuées à la recherche et les évolutions du mode de gestion des personnels. Nous avons, enfin, présenté et discuté avec les personnes interviewées les résultats de cette enquête. L'analyse présentée ici tient compte de ces échanges.

Si ces analyses exploratoires contribuent à l'interrogation soulevée ici, elles permettent en outre d'apprécier la forme que peut prendre la sociologie professionnelle, de mesurer la distance qui la sépare de la sociologie plus académique et d'anticiper les retentissements d'une probable croissance du nombre de docteurs ainsi "professionnalisés" (Perrain, 2008). Enfin, cette enquête sur le travail dans un laboratoire s'inscrit dans les débats contemporains qui, consécutivement à sa gestionnarisation accrue, interroge la place de la recherche en sciences sociales dans la cité.

Dans un premier temps, nous présentons les caractéristiques socio-organisationnelles du laboratoire dans lequel s'inscrivent les sociologues des usages et nous dégagons les grands principes qui structurent leurs activités. En insistant sur l'importance des jeux et stratégies d'acteurs, nous montrons par quelles médiations professionnelles les contraintes macro-économiques sont transformées en discours, dispositifs et pratiques de gestion façonnant et refaçonnant régulièrement le travail de laboratoire. C'est aussi mettre en avant l'existence – mais aussi la fragilité – des marges de manœuvre dont se saisissent ou que se créent parfois certains chercheurs. Dans ce cadre, nous ferons intervenir l'importance des trajectoires individuelles pour cerner les choix professionnels des sociologues des usages.

Dans un deuxième temps, nous proposons une interprétation des évolutions récentes de la recherche dans ce laboratoire, comme résultant de l'inégale distribution des capacités des chercheurs à rendre (relativement) compatibles les différents systèmes de contrainte (scientifico-académiques et économique-gestionnaires) et à expérimenter des modalités d'action originales.

Nous examinons enfin à quelles conditions les résultats, au-delà de la spécificité de leur contexte de validité, peuvent être riches d'enseignement pour un spectre plus vaste de configurations.

## LES DIFFERENTES CONFIGURATIONS DE RECHERCHE EN ENTREPRISE

---

Il est courant d'opposer recherche académique, études à visée opérationnelle en entreprise - qualifiée notamment, d'expertise et d'intervention<sup>5</sup> - et travail de consultant. Sans nier l'importance d'une telle distinction, en termes de relations aux commanditaires – plus ou moins grande indépendance, d'objectifs – éclairages sur une situation ou accompagnement du changement, de mode de financement, de méthodologie, de durée de la recherche et de type de résultats attendus, il faut bien reconnaître que de nombreuses enquêtes, dans leur déroulement concret, mêlent des caractéristiques appartenant à chacune de ces facettes du métier de sociologue<sup>6</sup>. Il n'est, en effet, pas rare qu'une recherche académique doive faire des compromis avec l'idéal de rigueur scientifique, du fait de l'accès au terrain, par exemple, ou que la sociologie universitaire formule des recommandations. Réciproquement, dans leurs pratiques, experts et consultants, tout particulièrement quand ils négocient des délais

---

<sup>5</sup> Voir, par exemple, l'ouvrage collectif dirigé par Uhalde (2001).

<sup>6</sup> Bourdieu, Chamboredon, Passeron, 1968.

et un accès au terrain pertinents, peuvent parfaitement adopter une posture de distanciation conforme à l'esprit scientifique. C'est pourquoi, il nous semble intéressant de mieux comprendre une configuration située à la croisée des exigences de l'expertise et de la rigueur académique. Dans cette perspective, examinons en quoi consiste le travail de sociologue des usages dans une telle unité de recherche, au sein d'un laboratoire de recherche et développement (R&D).

### SPECIFICITES ORGANISATIONNELLES : LE LABORATOIRE COMME CONFIGURATION AMBIVALENTE

Il existe, au sein des grandes organisations publiques ou privées, plusieurs lieux où des études à caractère sociologique peuvent être menées et/ou commanditées. Au regard de cette pluralité, précisons tout d'abord *ce que n'est pas* cette unité de recherche.

#### Les services d'études internes : ce que l'unité de recherche n'est pas

Lorsque l'on pense à ces lieux d'études à caractère sociologique, on fait bien souvent référence à des services centraux, notamment à la Direction des Ressources Humaines (DRH), qui peuvent se doter d'un petit nombre d'experts en sciences sociales pour "accompagner" les restructurations et réformes majeures, pour anticiper les crises<sup>7</sup> ou tout simplement alimenter les managers en réflexions "stimulantes". Le sociologue, dans ce cas, souvent directement rattaché au DRH, pilote des études réalisées par des cabinets d'audit et des recherches effectuées par des équipes universitaires. L'objectif de la pratique sociologique est alors d'accompagner, en s'appuyant sur les "retours de terrain", la politique décidée par la direction. Un peu à la manière dont l'Ecole des Relations Humaines a cherché à infléchir les défauts les plus criants du taylorisme, les études sociologiques (ou plus généralement de sciences sociales) commanditées par les services centraux de la DRH cherchent à contrôler les effets d'une politique interne.

Dans ce type d'activité, le sociologue ne se distingue pas toujours du manager et il faut tout un travail de prise de distance, de précautions méthodologiques, de précisions dans l'emploi des termes lors des restitutions et dans la rédaction des rapports, pour parvenir à une complémentarité délicate et toujours fragile, comme le montrent les échanges épistolaires rapportés entre Alter et Dubonnet (1994). Dans *Le sociologue et le manager*, au fil des échanges avec un représentant du haut management, Alter décrit son inscription institutionnelle et les modalités encadrant son travail de chercheur, et rappelle que, sous l'effet des transformations macro-politiques (privatisation), les impératifs gestionnaires ont rendu son métier de chercheur interne impossible. Cette évolution du rôle attendu des sociologues et la difficulté croissante à

<sup>7</sup> Avec les observatoires.

prendre de la distance vis-à-vis d'une instrumentalisation gestionnaire est également abordée par des sociologues ayant étudié, de l'extérieur et sur le long terme EDF<sup>8</sup>, notamment Linhart (1996) et Le Goff (1996).

D'autres structures au sein des grandes organisations peuvent employer des sociologues ou des ergonomes. Ainsi, des Directions des Services Informatiques (DSI) n'hésitent pas à se doter d'experts en sciences sociales pour aider les informaticiens à concevoir et à développer des applications informatiques les plus susceptibles d'être utilisées et appropriées par un grand nombre d'utilisateurs. Ces experts internes interviennent le plus souvent en "aval" du développement informatique (suivi du déploiement, enquête de satisfaction), mais peuvent également être impliqués dès les premières phases de la conception. Leur tâche n'est pas facile, car ils doivent amener les technologues à admettre que la mise en œuvre des dispositifs techniques qu'ils inventent va modifier les pratiques, l'organisation du travail et du temps de travail des futurs utilisateurs. Ils doivent également apprendre aux utilisateurs à ne pas se servir des sociologues uniquement comme des relais revendicatifs, tout en les encourageant à valoriser leurs pratiques. Leur principal levier d'action et leur principal effet à long terme consistent à enrichir la compréhension du social qu'ont les ingénieurs, les amener à réaliser que ce dernier ne peut se réduire à un assemblage rationnel d'individus et de machines. De telles études peuvent également déboucher sur des recommandations concernant la formation, l'amélioration de l'ergonomie ou, plus rarement, sur un nécessaire réexamen de l'organisation prescrite du travail et une meilleure prise en compte des compétences complexes mobilisées par les utilisateurs.

Cette modalité d'emploi de la sociologie et/ou de l'ergonomie se retrouve dans certaines directions des ventes ou marketing, où il s'agit de mieux anticiper sur les réactions des clients, le plus souvent segmentés en grandes catégories. Nouveaux services existants ou à identifier, techniques de vente, applications informatiques spécialisées, travail dans les centres d'appels, ces différents points peuvent être le support de demandes d'études. Ces demandes n'ont pas nécessairement pour objet de répondre à des besoins des usagers ou d'améliorer les conditions de travail, mais elles peuvent permettre de tester des hypothèses commerciales, d'apprécier la pérennité d'un marché ou d'anticiper sur d'éventuelles difficultés de fonctionnement interne<sup>9</sup>.

Plusieurs éléments caractérisent ces différentes configurations. Il y a tout d'abord la relation de dépendance dans laquelle le sociologue interne est placé, du fait de son appartenance à une direction fonctionnelle. Cette dépendance limite le choix de ses

---

<sup>8</sup> Electricité De France (EDF), principale entreprise de distribution d'électricité en France ayant connu une privatisation dans le cours des années 2000.

<sup>9</sup> Voir à ce propos l'analyse qu'en a faite Gaglio (2010).



sujets d'étude et contraint la publication des résultats. Il y a aussi l'exigence de fournir rapidement des résultats, le plus souvent sous une forme quantitative impliquant le recours à des questionnaires et indicateurs. Par ailleurs, la totale "immersion" du sociologue dans le service fonctionnel fait que, non seulement, il doit adhérer aux exigences du commanditaire (qui ne peut être objet d'étude), mais également qu'il est appelé à rendre compte chaque semaine de l'avancement de ses projets. Enfin, ces configurations impliquent que les résultats produits – le plus souvent sous forme de transparents présentés devant un comité de direction – soient orientés vers l'action, c'est-à-dire qu'ils contiennent des recommandations opérationnelles, même si celles-ci ne seront que partiellement comprises, admises ou suivies. Il existe toutefois un autre type de configuration organisationnelle, celui de l'unité de recherche interne de sciences sociales, associé, non à une direction fonctionnelle, mais à un centre de recherche technologique.

### L'unité de recherche interne et son système de contraintes

C'est précisément le cas qui nous intéresse ici. Le service concerné est placé au sein d'un important centre de recherche technologique (plus de deux mille employés), et présente trois niveaux hiérarchiques : le chercheur "de base", le responsable d'une unité de recherche et le chef de laboratoire. Il est composé d'une cinquantaine de salariés et rassemble des représentants de nombreuses disciplines de sciences sociales (sociologues, ergonomes, économistes, linguistes, anthropologues, spécialistes des sciences de gestion et des sciences politiques), mais aussi des statisticiens et des informaticiens<sup>10</sup>. Le laboratoire est spécialisé dans les "études d'usage" des Technologies de l'Information et de la Communication<sup>11</sup>. Derrière cette appellation, se profilent plusieurs réalités.

- Tout d'abord, l'étude peut porter sur le *suivi d'une expérimentation*. Une innovation technologique, produite par le Centre de recherche, donne lieu à une première expérimentation. Les responsables de sa conception trouvent pertinent de solliciter des "sociologues"<sup>12</sup> pour qu'ils rencontrent les utilisateurs et leur fasse un retour sur les conditions d'acceptabilité de l'innovation. Ainsi, on demandera à l'analyste d'usages d'étudier

<sup>10</sup> Pour aider à constituer et manipuler les entrepôts de données qui donnent une plus grande légitimité aux études.

<sup>11</sup> Selon Jouët (2000), ce centre de recherche est même l'un des principaux fondateurs de la sociologie des usages française, au début des années 1980.

<sup>12</sup> Le terme "sociologue" a longtemps été employé en interne pour désigner de façon générique tous les spécialistes en Sciences Humaines et Sociales. Depuis 2005, l'expression "analyste d'usages" tend à s'imposer, tout au moins dans la communication institutionnelle.

l'introduction d'un dispositif de mise en relation entre aidants professionnels, familiaux et personnes âgées dépendantes, ce dispositif servant simultanément de moyen de contrôle, de transmission de consignes et de partage de photos<sup>13</sup>. Ce type d'études est donc très proche de celui décrit précédemment à propos des DRH et DSI, sa spécificité résidant toutefois dans le fait que le sociologue est à la fois interne au Centre de recherche et externe au service technologique. De plus, l'expérimentation porte sur une innovation dont le calendrier de déploiement est, par nature, moins serré que celui d'une application informatique opérationnelle : ses caractéristiques ne sont pas figées, sa commercialisation n'est pas assurée.

Par ailleurs, il arrive que la demande "d'étude d'usages" parvienne très tôt dans la conception d'un futur dispositif. Ce dernier, correspondant au prolongement de recherches technologiques, n'en est alors qu'à l'état d'idée, de principes. Les ingénieurs et les "marketteurs" ont des intuitions d'usages et souhaitent recourir, le plus souvent "pour voir", aux professionnels des sciences sociales, supposés posséder des connaissances permettant de les éclairer. Dans le même sens, les commanditaires demanderont aux analyseurs d'usages qu'ils leur dressent les grandes tendances en matière de consommation et de pratiques, sur un sujet précis comme les relations intergénérationnelles et l'utilisation des Tic par exemple.

Nous entrons ici dans une utilisation particulièrement discutable des savoirs sociologiques : ceux-ci permettent-ils de faire de la prospective, notamment en termes d'appropriation de dispositifs technologiques ? Quoi qu'il en soit, il est fréquent de répondre à ce type de commande par une proposition d'enquête visant à décrire les "besoins" que la future innovation pourrait "satisfaire" : on parle de "pistes d'usages". Cette description est supposée permettre aux technologues et aux marketteurs d'apprécier la complexité des réalités dans lesquelles leurs projets pourraient s'insérer.

Au demeurant, il ne faut pas exagérer l'ampleur des attentes des "commanditaires", ni en surestimer la formalisation. Si certains savent ce qu'ils peuvent attendre d'un regard sociologique sur les expérimentations d'innovation ou l'identification de besoins, d'autres y recourent parce que la seule mention de cette activité donne à leur projet un surplus de crédibilité. Il existe en effet une injonction vis-à-vis des inventeurs, afin qu'ils intègrent à leurs dispositifs une meilleure "connaissance client" : la simple mention

---

<sup>13</sup> Pour une présentation des résultats de cette étude, voir : Bied et Metzger (2011).

qu'une étude d'usage a été commanditée fournira alors la preuve que ce souci aura bien été pris en compte.

- Les commandes d'étude d'usage peuvent également provenir des chercheurs en sciences sociales eux-mêmes : on parlera alors de projets de recherche. Mais leur validation requiert tout un travail de conviction vis-à-vis des différents niveaux hiérarchiques du laboratoire d'abord, puis du centre de recherche. Bien entendu, les thèmes doivent entrer dans des orientations fixées par la direction scientifique du centre. Ce filtre normatif constitue, on l'aura compris, une ressource stratégique essentielle pour l'élite du laboratoire.
- Enfin, les commandes d'études d'usage peuvent provenir de services opérationnels, d'une direction marketing, informatique ou commerciale, très rarement d'une DRH. Il peut s'agir de services centraux ou de services décentralisés. Là encore, deux grandes familles de configurations peuvent être distinguées. La commande peut concerner : un suivi d'expérimentation (télétransmission de données physiologiques entre des patients à leur domicile et un réseau de professionnels de santé ; refonte du système d'information de gestion du personnel) ; ou la participation à une réflexion plus "amont" d'un processus de conception (modification des modes de rémunération des vendeurs et leur implication sur l'efficacité collective). Ces demandes sont en général plus exigeantes en termes de délais et plus centrées sur des préoccupations opérationnelles. Les relations avec les commanditaires sont alors très proches de celles existant entre un client et un fournisseur, notamment par la contractualisation qu'elle comporte.

Il existe, face à cet éventail de demandes qui, potentiellement, peuvent entrer en compétition au niveau du laboratoire, une hiérarchie des priorités qui change en fonction des orientations générales de la multinationale. La vocation première du laboratoire peut consister, tantôt, à répondre aux demandes internes provenant des services opérationnels, tantôt, à celles en provenance des autres laboratoires du centre de recherche lui-même, les demandes de recherche auto-instituées n'occupant le plus souvent que la troisième position.

#### **Entre commande interne et reconnaissance académique**

Pourtant, les choses se compliquent du fait qu'existe une incitation institutionnelle, en provenance du centre, envers chaque chercheur pour qu'il accède à une certaine visibilité académique. Cette visibilité du chercheur implique qu'il publie, notamment dans les revues à comité de lecture de préférence internationales, qu'il participe à des colloques, qu'il s'inscrive dans des réseaux universitaires, prioritairement ceux en

relation directe avec les Tic. Le laboratoire accueille d'ailleurs plus d'une dizaine de doctorants, stagiaires et post-doctorants, chacun encadré par un tuteur. En outre, il fait vivre un séminaire mensuel où les résultats des études des chercheurs permanents succèdent à la présentation de travaux de thèse et à la discussion d'ouvrages récents (avec parfois invitation des auteurs). Cet ancrage académique prend d'autres dimensions, comme, par exemple, le fait d'exiger la possession d'une thèse pour occuper un poste de chercheur permanent.

Comme l'illustre la succession d'études décrite dans l'encadré ci-dessous, il est alors possible de concilier exigences de rigueur scientifique et d'utilité en articulant impératifs de réputation académique et réponse à des commandes internes. Il existe donc localement une double injonction : répondre à des demandes d'études brèves orientées vers l'action<sup>14</sup> et publier dans des revues académiques. Cette double injonction n'est d'ailleurs pas uniquement virtuelle, puisque, lors des entretiens d'évaluation semestriels, les chercheurs sont jugés sur leur capacité à s'acquitter de ces deux exigences, la première étant toutefois d'un poids supérieur à la seconde. Cette évaluation se traduit directement en termes financiers, puisqu'elle donne lieu ou non à une augmentation en pourcentage du salaire annuel.

---

<sup>14</sup> Telles que les recommandations suite à une expérimentation ou les conseils pour le développement de nouveaux services.

## Encadré

Considérons une série d'études concernant les travailleurs en situation de handicap. A l'origine, il s'est agit d'une étude auto-commanditée, dans la mesure où c'est un ergonomiste, chercheur et chef d'un projet concernant la conception de services développés pour les personnes handicapées (déficiences sensorielles) qui a eu l'idée de traiter cette question. La réalisation de l'étude a d'abord consisté en un état des lieux de l'insertion des travailleurs aveugles et sourds, dans l'entreprise. Avec une anthropologue de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales (EHESS), alors doctorante, nous avons effectué un premier recueil de matériaux (entretiens enregistrés, observations dont certaines filmées) auprès de téléopérateurs non-voyant et de technologues sourds, pour décrire la réalité vécue par cette population. Très rapidement, nous est apparue l'importance du renouvellement technologique et organisationnel, comme source de disqualification et de plongée dans la dépendance pour ces personnes. Nous avons alors rencontré des informaticiens spécialisés dans le développement d'interfaces pour non-voyants, ainsi que les responsables des technologues sourds, pour vérifier cette hypothèse. Cela nous a permis de rédiger un rapport détaillé, mobilisant de nombreux extraits d'entretiens et présentant les effets ambigus du changement technique dans une organisation où le handicap est un impensé. Nous avons fait valider le contenu du rapport par des spécialistes externes de l'insertion (médecins, assistantes sociales, responsables d'associations), ainsi que par les principaux salariés rencontrés. Lors d'une réunion de présentation auprès de la hiérarchie du Centre de recherche, la décision a été prise de donner suite à ce rapport, de le transformer en action.

Le chef de projet, profitant d'une conjoncture politique favorable (l'année 2005 déclarée année du handicap), a alors réussi à convaincre les membres de la direction du groupe d'inclure un certain nombre de nos recommandations dans l'agenda de l'entreprise : nomination de responsables de l'insertion à tous les niveaux hiérarchiques, formation des managers travaillant avec des salariés handicapés, financement de nouveaux projets pour une meilleure prise en compte du handicap le plus en amont possible dans les projets technologiques, etc. Depuis, ces actions ont partiellement abouti, dans la mesure où l'entreprise affiche sa volonté de ne pas discriminer sa clientèle et se sent obligée d'argumenter sur la question de la diversité interne. Mais, bien sûr, le plus gros est encore à faire. Parallèlement, plusieurs articles et chapitres de livre ont été publiés dans le prolongement de ces études.

## Quelle recherche dans une dynamique déstabilisatrice ?

Mais une description du fonctionnement du laboratoire serait incomplète si elle n'intégrait pas les transformations récurrentes dont il est l'objet. Ainsi, pris dans le même mouvement de restructurations et de changements technico-gestionnaires que le reste de l'entreprise multinationale, le centre de recherche et le laboratoire ont connu, ces dernières années, de nombreuses évolutions, parfois contradictoires.

Tout d'abord, les directions du marketing ayant été refondues, une partie des commanditaires internes, parmi les plus "opérationnels", ont disparu. C'est le cas pour ceux qui ont commandité les études sur le télétravail et sur le téléenseignement. D'autres commanditaires internes ont changé de responsable et donc d'orientation. C'est le cas pour les commanditaires des études sur le monde hospitalier. Il en résulte une raréfaction des demandes d'études que cherche alors à compenser tout un *travail de communication interne* et de repositionnement de la part de la hiérarchie du laboratoire. Par moments, une part déterminante de leur activité est orientée vers la construction d'une visibilité quasi-commerciale : le laboratoire ou certains de ses "projets phares" doivent pouvoir être identifiés, en interne, comme peut l'être une marque. La question de la "qualité" des prestations offertes, c'est-à-dire le degré d'utilité des études d'usage, devient secondaire.

Une telle évolution a été accrue par l'introduction de structures entrant directement en compétition avec le laboratoire. Celles-ci, appelées "techno-centre" et "explo-centre", poussent un peu plus loin la rationalisation du travail<sup>15</sup>. Dorénavant, les "innovations" technologiques se présentent comme les différents maillons d'une chaîne, composant un catalogue de nouveaux services, une "collection" présentée tous les trois mois. C'est qu'en effet, selon les termes mêmes de l'un des dirigeants du Centre de R&D, "il faut tuer 20 % des innovations tous les six mois". L'innovation à flux tendu (Durand, 2004) s'accompagne d'une standardisation de la connaissance client : les études marketings, auxquelles collaborent des sociologues, s'effectuent également en des délais très contraints (deux semaines) auprès d'un nombre réduit de clients/utilisateurs répondant à des questionnaires en ligne.

Comme la productivité apparente des techno-centres et explo-centres est bien plus grande que celle du laboratoire d'études d'usages, les chercheurs qui y sont employés se sentent menacés : d'une part, ils peuvent craindre que le laboratoire ne soit supprimé ou absorbé ; et, d'autre part, ils voient progressivement disparaître les possibilités d'accéder à de nouveaux terrains, de participer à des suivis

---

<sup>15</sup> Division, parcellisation et standardisation.

d'expérimentation "classiques"<sup>16</sup> ; enfin, ils voient leur activité se limiter à une suite d'études "quick and dirty" pour tenir face à la concurrence interne. Pour sortir de ce dilemme, l'une des solutions mise au point par la hiérarchie du laboratoire et certains chercheurs quantitativistes, est de mettre en avant les apports du *data mining* dans la connaissance des pratiques de consommation, tous produits confondus. En effectuant certains traitements statistiques sur les bases de données de trafic (téléphonique, internet), il est possible de savoir ce que les clients des opérateurs de téléphonie et des fournisseurs d'accès consomment, après quel parcours, dans quels lieux, etc. Il devient alors possible de vendre cette connaissance aux publicitaires ou aux acheteurs de supports publicitaires numériques.

Ce système de contraintes pesant sur l'organisation du temps de travail, sur la dispersion des activités et des registres d'implication est amplifié par l'introduction de nouvelles règles de gestion, d'indicateurs de qualité : engagement sur les délais plus contrôlé, estimation fine de la charge de travail, entretiens de progrès plus standardisés, mise en ligne des compétences détenues par chaque chercheur (analyseurs d'usages) à destination des chefs de projet (technologues), demandes d'autorisation de publication plus systématiquement exigées, utilisation d'un progiciel de gestion intégré pour effectuer un *reporting* hebdomadaire, etc. Tandis que, dans le même temps, les effectifs des assistants de la recherche sont réduits, transférant sur les chercheurs eux-mêmes les charges administratives afférentes.

### Contraintes de structures et autonomie de la recherche

Le portrait ainsi dressé, bien qu'incomplet, donne à voir le complexe système de contraintes qui pèse sur les chercheurs et les responsables du laboratoire et auquel, par certaines de leurs décisions, ils contribuent. Ces mêmes faits peuvent symétriquement être envisagés comme un ensemble d'opportunités accessibles à certains chercheurs, leur permettant de trouver des arrangements, du jeu dans leur activité.

Dans ce sens, on peut considérer que les marges de manœuvre résultent partiellement de la position particulière du laboratoire, non directement lié à un département opérationnel. Il n'a ni à défendre une réforme ni à accompagner le déploiement d'applications informatiques, mais à éclairer les "inventeurs du futur". Cet "éclairage" n'a d'ailleurs pas de définition stricte, standardisée et les avis sont partagés, parmi les chercheurs et les responsables, sur la forme à lui donner. Pour les uns, les études doivent déboucher sur des listes de recommandations d'actions que le sociologue doit même être prêt à mettre en œuvre. Tandis que pour d'autres, la simple description

---

<sup>16</sup> Connaissance fine des pratiques et des configurations d'usage, observations, entretiens, rédaction de rapports et d'articles, etc.

d'une situation, accompagnée d'une mise en perspective raisonnablement théorique, peut suffire aux commanditaires qui n'attendent pas de "l'analyste d'usages" qu'il entre dans leur professionnalité propre. En somme, la forme même de la restitution des résultats présente une certaine plasticité, en partie laissée libre à l'appréciation du chercheur et le plus souvent négociée avec le commanditaire.

S'ajoute une autonomie individuelle et collective. En effet, la double injonction évoquée plus haut, à savoir "utilité vis-à-vis d'intérêts marchands/technologiques" *versus* "utilité vis-à-vis d'intérêts de reconnaissance académique", peut être mise à profit pour choisir, parmi plusieurs demandes "opérationnelles", celle qui semble, au(x) chercheur(s), la plus susceptible de donner lieu à des publications<sup>17</sup>. Des marges de manœuvre peuvent également être trouvées dans les allers-retours stratégiques entre présentations succinctes avec transparents - que l'on réserve à l'étude "sans intérêt", que l'on traite *a minima* - et rapport "fouillé" - que l'on réserve aux études plus conformes à l'idée que l'on se fait d'une "vraie" recherche, digne du "métier de sociologue". Le chercheur chevronné, rompu à ce genre de navigation, pourra officiellement affecter la même charge pour les deux types d'études, mais en réalité consacrer deux fois plus de temps à celle qui lui paraît scientifiquement la plus significative.

Il ne s'agit pas, pour autant, de construire une vision angélique du travail dans ce laboratoire, mais de montrer la pluralité de ses modes d'action, ainsi que l'existence de marges de jeu, toujours fragiles, en proie à de toujours possibles remises en cause : les projets peuvent être arrêtés *sine die*, le plus souvent, à la fin de chaque semestre, quand sont réévaluées les marges de croissance de l'opérateur. Ou la participation d'un chercheur peut être subitement suspendue pour qu'il prenne en charge une demande apparaissant aux responsables du laboratoire comme prioritaire. Cela n'est d'ailleurs pas sans occasionner des tensions et des conflits. D'autant que certains responsables du laboratoire peuvent considérer comme de leur devoir d'encadrer de façon particulièrement pressante une étude et demander des comptes toutes les semaines, s'immiscer dans le détail de l'enquête, exiger un nombre plus élevé d'entretiens, conduire la présentation aux commanditaires et, prenant fait et cause pour ces derniers, exiger des chercheurs qu'ils participent à la mise en œuvre des recommandations ou conseils.

Dans ce sens, il est très fréquent que les commandes affectées à un même chercheur soient, non seulement trop nombreuses mais également très disparates. Il peut s'agir

---

<sup>17</sup> Sur la base des critères de nouveauté, de conformité aux thèmes actuellement porteurs dans le champ disciplinaire ou tout simplement, terrain supplémentaire pour achever une thèse.



de faire tenir ensemble :

- une étude portant sur la conception d'un dispositif d'évaluation de l'autonomie des travailleurs handicapés (entretiens, observation de situations, rédaction de rapport avec recommandation vis-à-vis des acteurs de l'insertion)<sup>18</sup> ;
- l'animation d'un groupe de chercheurs souhaitant publier sur la question des inégalités numériques un ouvrage collectif (définir la problématique, revisiter des terrains, coordonner les articles, trouver un éditeur)<sup>19</sup> ;
- effectuer une revue de littérature sur les flux bancaires dans les pays en développement pour aider des économistes à définir les fonctionnalités d'un futur dispositif technique<sup>20</sup> ;
- étudier les effets de génération dans les rapports au travail et tout particulièrement à la technique, dans une grande entreprise ;
- participer à des réunions de travail visant à conseiller la direction sur les orientations à prendre en matière de conception de nouveaux services pour l'éducation/formation ;
- trouver des idées d'usages pour des dispositifs techniques du futur, en rencontrant des "partenaires" pressentis de l'opérateur ;
- animer le groupe des doctorants ;
- et, bien entendu, "communiquer" en interne sur tous ces points<sup>21</sup>.

Ce à quoi s'ajoute la nécessité de s'inscrire dans des activités académiques... Les productions seront inégales, décousues, l'approfondissement rare et, pour certains chercheurs, s'accroîtra le sentiment de perte du métier de sociologue et de perte de sens du travail de recherche.

## SPECIFICITE DES TRAJECTOIRES INDIVIDUELLES

Ce sentiment n'est toutefois pas partagé par tous les "analyseurs d'usages". C'est pourquoi, pour comprendre les conditions de production d'une partie des "savoirs

<sup>18</sup> Voir, par exemple : (Metzger, Barril, 2004).

<sup>19</sup> (Granjon *et al.*, 2009).

<sup>20</sup> (Metzger, 2010).

<sup>21</sup> Nous rejoignons ici le constat de Jouët (2000) et le risque de dispersion qu'elle identifie à propos des "études d'usage" : "les terrains évoluent donc au gré des demandes de la recherche contractuelle et de l'arrivée accélérée sur le marché de nouveaux dispositifs de communication (...). Ce large éventail permet une accumulation de données mais est aussi source d'émiettement car les nouvelles études ne se fondent pas toujours sur une capitalisation des travaux antérieurs, "redécouvrent" des acquis et n'ouvrent pas nécessairement de nouvelles pistes. La démarche comparative (...) n'est pas nécessairement empruntée et chaque objet d'étude paraît comme un dispositif radicalement nouveau" (p. 512).

sociologiques" en entreprise, il faut également tenir compte des trajectoires professionnelles des différents chercheurs, ainsi que de leurs capacités à former des collectifs de travail. Sans procéder ici à une enquête systématique sur les origines des différents membres du laboratoire, on peut identifier, de façon schématique, plusieurs sources de distinction, voire de clivage, expliquant leurs degrés d'investissement variables dans les différentes formes "d'études d'usages".

Parmi ces sources de distinction, on retiendra :

- les appartenances disciplinaires et le laboratoire universitaire dans lequel ils ont fait leur thèse ;
- la plus ou moins grande proximité initiale avec le monde marchand<sup>22</sup> ;
- l'idée qu'ils se font du "métier de chercheur"<sup>23</sup> et le sens qu'ils donnent à leur travail<sup>24</sup> ;
- l'appétence envers l'appropriation des Tic<sup>25</sup> ;
- la manière dont ils envisagent leur évolution professionnelle<sup>26</sup> ;
- la prise de distance qu'ils possèdent vis-à-vis des injonctions managériales<sup>27</sup>.

Ces clivages, partiellement mobiles, vont donner lieu à des alliances modérées entre sous-groupes affinitaires, et permettre que se créent deux ou trois pôles dans l'interprétation et la pratique de l'activité des "études d'usage".

*Un premier pôle* va regrouper les chercheurs qui, tout en se reconnaissant assez bien dans les études d'usages mobilisant les sociologies pragmatiques, tentent de s'émanciper des évolutions globales de l'entreprise, de la gestionnarisation croissante de leur activité et des impératifs de pure réponse à des commandes internes. Ce pôle manifesterait des velléités d'analyser sa propre position et n'hésiterait pas à refuser certaines commandes d'études ou certaines contraintes de délais. *Un second pôle* va regrouper ceux qui se conforment, par conviction ou par tranquillité d'esprit, au rôle "d'exécutant de haut niveau", d'auxiliaire de la technologie et du marketing, s'accommodant apparemment très bien de la transformation de leur activité en conseils divers autour de la connaissance des clients, voire en activités de chef de projet pour la mise au point de

<sup>22</sup> Souhaitaient-ils travailler dans une entreprise, dans cette entreprise en particulier ou sont-ils là en attendant d'être admis dans un laboratoire public, voire à l'université ?

<sup>23</sup> Producteur de connaissances, auxiliaire de l'industrie, vulgarisateur d'études, etc.

<sup>24</sup> Suite d'enquêtes accompagnant l'action, inscription dans une problématique sociologique, etc.

<sup>25</sup> Sont-ils eux-mêmes des utilisateurs avancés ? Sont-ils toujours en quête d'innovations ?

<sup>26</sup> Eventuellement faire carrière dans l'entreprise, après avoir "fait" quelques années dans le Centre de recherches.

<sup>27</sup> Obéissance sans état d'âme ou posture critique.

nouveaux services ou de nouveaux dispositifs gestionnaires<sup>28</sup>. Pour eux, réaliser une "étude d'usage" ne se distingue pas vraiment d'une activité de conception de service ou de connaissance des clients, avec ce que cela implique d'investissement personnel dans la promotion du "produit". Enfin, *un troisième pôle* concernera ceux que, ni les choix théoriques dominants, ni les orientations de l'activité, pas plus que les limites imposées au recueil d'enquête ou à la problématisation ne contenteront. La position de ce dernier pôle est bien entendu la plus difficile à tenir, et elle ne peut être soutenue ni ouvertement ni longtemps. C'est au sein de ce pôle que l'on trouvera le plus de tentatives d'ancrages institutionnels académiques multiples et des efforts de publication selon les canons académiques. Plus généralement, chaque salarié, chaque chercheur, naviguera avec plus ou moins de réussite, entre ces trois pôles, cherchant à conforter son point de vue en s'alliant avec certains collègues, le temps d'une étude ou d'une publication, surnageant ainsi d'enthousiasmes modestes en déceptions limitées.

En somme, d'un côté, les contraintes liées aux commandes<sup>29</sup> ainsi que celles liées aux modalités propres à la gestion de la recherche pour mettre au point des services marchands, conduisent le plus souvent "l'analyste d'usages" à "se focaliser sur la collecte de quantités de données qui témoignent parfois davantage des utilisations de produits et des services que des pratiques sociales, car l'usage ainsi observé n'est pas analysé dans son épaisseur sociale, (...) comme enjeu de pouvoir, de transformation et de négociation au sein de structures qui lui préexistent" (Jouët, 2000, p. 512). Cependant, d'un autre côté, "l'analyste d'usages" peut également se transformer en chercheur soucieux de donner du sens à son activité et désireux de se placer dans une perspective d'accumulation de connaissances vis-à-vis (par exemple) de la sociologie du travail.

---

<sup>28</sup> Par exemple, ajouter un indicateur de productivité sur l'écran des salariés des centres d'appel, concevoir un logiciel d'aide à la vente.

<sup>29</sup> Normes et délais de production de "livrables".

## INTERPRETER L'ARTICULATION ENTRE POSITION ET PRODUCTION SCIENTIFIQUE

---

Dans la mesure où la position de sociologue en entreprise peut être présentée comme l'une des voies de professionnalisation des sociologues (et plus généralement des diplômés en SHS)<sup>30</sup>, il est important de replacer les réflexions que nous venons d'exposer dans le cadre des débats concernant la place et le rôle de la sociologie, sa légitimité à intervenir dans le champ social, la part souhaitable d'engagement ou de neutralité du chercheur, mais aussi les conséquences d'un positionnement (ou d'un affichage) à visée utilitaire, sans oublier les implications des choix méthodologiques et théoriques.

### LA PRODUCTION SOCIOLOGIQUE COMME RESULTAT DE TENSIONS ENTRE SPECIFICITE DISCIPLINAIRE ET EXIGENCE DE LEGITIMATION

A partir de ces réflexions portant sur une configuration spécifique de pratique de la recherche, nous pouvons dégager quelques considérations plus générales. Pour comprendre comment se traduit, en entreprise, la tension entre exigences professionnelles (le métier de chercheur) et commande (utilité et accès aux ressources), il faut tout d'abord tenir compte des transformations contemporaines situées à un niveau macro-social et macro-politique. Cela implique d'analyser les raisons pour lesquelles des diplômés en sciences sociales s'orientent vers des laboratoires d'entreprise mais aussi les raisons pour lesquelles des laboratoires universitaires sont en quête de contrats de recherches portant sur des modes de consommation et celles pour lesquelles des industriels considèrent comme rationnel de recourir à de telles études. Enfin, cela requiert de ne pas oublier de prendre en compte les incitations des gouvernements à développer les recherches universitaires en partenariat avec des organisations marchandes.

A un niveau intermédiaire, il faut pouvoir rendre compte de la spécificité de la gestionnarisation contemporaine des sciences sociales. En effet, ce processus n'est ni nouveau ni limité au cadre des laboratoires d'entreprise. Ainsi, Mills (1977) a déjà montré l'étroite articulation qui existait entre la "bureaucratisation" de la sociologie,

---

<sup>30</sup> Même si les données statistiques qu'il contient doivent sans doute être actualisées, l'article de Dubar (2002) sur la professionnalisation des études de sociologie rappelle que trois étudiants en sociologie sur quatre "deviennent" professionnels dans des "métiers" touchant à la sociologie". Dubar souligne que les sociologues professionnels, extra-universitaires, au-delà des différences, se définissent par l'exigence d'articuler les postures de scientifique (partageant les normes méthodologiques et théoriques de la discipline universitaire), d'expertise par rapport à un champ (être demandé et reconnu par les acteurs du champ) et de praticien.

la constitution d'une nouvelle forme de division du travail dans le domaine de la recherche universitaire et l'apparition d'un nouveau type de chercheur plus proche du cadre d'entreprise que de l'universitaire classique. Ce phénomène s'est poursuivi et renforcé avec l'extension d'un modèle d'organisation qui s'appuie, en particulier, sur la "scientification" de la gestion (Djelic, 2004), celle-ci s'étayant, non seulement sur des appareillages mathématisés, mais également sur les travaux des sciences humaines et sociales. Ses conséquences concernent tout particulièrement le contenu même des recherches.

Ainsi, "la prolifération d'études d'usage, décontextualisées de toute problématique", dont Jouët pointe les "effets pervers sur la recherche scientifique elle-même" (2000, 511), peut être replacée dans la critique, ancienne mais toujours pertinente, que Mills avait formulé, en considérant qu'il était crucial de distinguer "la nouvelle empiricité" de la sociologie classique : "la nouvelle empiricité modifie le visage de la sociologie, et celui des sociologues (...). Leur situation n'est plus la même : d'universitaire elle devient bureaucratique (...). Leurs problèmes ne sont plus les mêmes ; ce ne sont plus eux qui les choisissent, mais leurs nouveaux clients". Les recherches sont alors "centrées sur des problèmes précis, permettant d'élucider les problèmes de l'action pratique, c'est-à-dire les problèmes financiers et administratifs" (Mills, 1977, p. 106). Dans un sens proche, selon Kalinowski (2005), Weber avait très tôt compris que la recherche en sciences sociales n'était dorénavant qu'un travail intellectuel parmi d'autres, une activité soumise aux mêmes critères de rentabilité et de standardisation que le travail ouvrier : "les universités se transforment en entreprises capitalistes et bureaucratisées".

Malgré tout, dans sa pratique quotidienne, le sociologue, universitaire et/ou en entreprise, peut introduire une relative mise à distance de ces tendances fortes et s'engager sur plusieurs registres. Sur un plan politique, il peut infléchir la réponse à la question concernant les finalités mêmes de la recherche : s'agit-il de produire exclusivement des connaissances, d'œuvrer à la seule amélioration de la discipline, dans une visée de dévoilement, implicitement ou explicitement critique ? Mais dans ce cas, le chercheur peut-il faire l'impasse sur les usages sociaux des résultats qu'il produit, aussi dénués d'utilité qu'ils puissent paraître ? Car, comme le pointe Lallement (2003), les sciences sociales du travail ne sont pas sans contribuer au processus de rationalisation à l'œuvre dans les organisations.

C'est dire que, si la première source d'indignation, la véritable "idéologie professionnelle du sociologue", devrait concerner la seule scientificité des travaux produits (Lahire, 2002), cela n'empêche pas le chercheur, par le choix de ses thèmes d'enquête, par les problématisations qu'il privilégie - ou par le simple fait d'introduire

une problématisation là où domine l'application d'une méthodologie -, d'infléchir partiellement les éventuels usages sociaux qui seront faits de ses travaux. Par exemple, le fait de "refuser la représentation unidimensionnelle du social, c'est-à-dire purement empirique de la réalité sociale, selon laquelle n'existerait que ce que l'on peut observer au premier degré" (Castells, 2002), constitue en soi une forme d'engagement, particulièrement pertinent pour les recherches sur commandite. Un autre niveau où la question de l'engagement intervient, c'est celui, de la pratique même de la recherche empirique en entreprise, suite à une commande contractualisée. La négociation des délais et de la charge nécessaires à une étude scientifiquement correcte en fait partie.

Cette importance accordée à la longue durée présente deux facettes. *D'un côté*, la familiarité qu'elle permet avec le "terrain" offre des occasions de restituer les résultats de l'étude à plusieurs catégories d'acteurs, à commencer par les enquêtés eux-mêmes pour qu'ils s'en réapproprient les termes et, parfois, y trouvent des ressources pour leur propre action. Toutefois, cette réappropriation n'est pas toujours possible (les enquêtés ne sont pas forcément disponibles ni sensibles aux arguments du sociologue) et même pas toujours souhaitable (l'enquêté peut-il assumer dans son poste actuel les conséquences du changement de perspective?). De plus, la longue durée n'est pas toujours accessible, du fait, par exemple, de la multiplication des micro-études disparates qui ne permet guère d'accéder à la compréhension profonde du social ou, plus exactement, qui ne le permet qu'à condition de rendre comparable, par un effort de généralisation, une suite de résultats portant sur des terrains distincts. Mais *d'un autre côté*, une trop forte immersion dans un milieu que l'on est supposé conseiller ne présente pas que des avantages. C'est que la lutte permanente que le chercheur d'entreprise doit mener pour négocier les termes de son protocole, cette lutte devient tôt ou tard harassante, d'autant plus que sa capacité à lutter peut être singulièrement affaiblie par les transformations du contexte socio-organisationnel dans lequel il travaille. Il va alors privilégier un certain type d'usage de l'empirie, illustrer par des verbatim une étude de marché, et une certaine systématisation de la seule description, sachant que la finesse des analyses peut être interprétée comme une sorte de finasserie, un frein à l'action. En sorte qu'au lieu d'éclairer les technologues et marketteurs par une prise de distance critique, le chercheur risque de dissoudre la sociologie dans un ensemble de réflexions de bon sens, ajoutées à des considérations purement marchandes.

Cela n'est d'ailleurs pas spécifique à la recherche en entreprise : "lorsqu'elle se veut détaillée jusqu'au pointillisme la description peut néanmoins conduire vers (ou être animée par) un certain positivisme, qui peut donner à l'observateur l'illusion de toucher du doigt "le réel même". Or, aucune description n'est exhaustive (...). Socio-

logie, n'est pas socio-graphie. L'étude sociologique suppose la mise en œuvre d'un raisonnement comparatif pour mettre à jour ce qu'il y a d'invariant et de spécifique dans les situations décrites par rapport à une série d'autres situations" (Lahire, 2005, p. 34). Les postulats empiristes ne sont-ils pas des masques pour imposer des approches normatives, évitant de discuter les préalables à la situation, comme, par exemple, les rapports de domination au sein même de la recherche, entre la recherche et le contexte financier, etc. ? Ce à quoi il faut ajouter une prise de distance vis-à-vis de l'exigence, parfois dogmatique, de ne considérer comme scientifique que les raisonnements – apparemment – bâtis sur la seule induction. En effet, "il faut rompre avec cette idée de prééminence de l'enquête pour générer par elle-même la "théorie". Quelle que soit leur qualité, les matériaux de l'enquête ne produisent par eux-mêmes aucune théorie s'ils ne sont pas organisés par une interprétation du chercheur qui confronte, tout au long de la recherche, données empiriques et hypothèses d'interprétation structurelle ou historique, selon une démarche concrète, chaque fois singulière" (Schnapper, 1999, p. 106).

Et puis, le sociologue, l'ergonome, "l'analyste d'usage" a-t-il vraiment les moyens de "l'expertise" technocratique qu'il revendique pour exister à côté de l'ingénieur, du comptable, de l'informaticien ? Oui, s'il se contente de proposer des éclairages sur des situations en précisant bien que ces éclairages ne sont que parcellaires. Oui également si les recommandations sont générales et accompagnées de mises en garde quant à leur fragilité et, dans ce cas, elles frisent le conseil de bon sens. On peut alors s'interroger sur la nécessité d'avoir réalisé une thèse en sociologie pour rendre ce type de services. Mais la réponse est "non", si l'on y voit une capacité à produire des énoncés non équivoques, non interprétables, parfaitement reproductibles, une capacité prédictive au même titre qu'une équation de la physique<sup>31</sup> : le sociologue ne peut prévoir qu'une seule chose avec certitude, c'est que toute affirmation concernant des actions futures en milieu organisé, toute recommandation quant aux orientations concrètes à prendre vont être plus ou moins détournées, contournées, englouties, rejetées par une partie des individus pendant une période variable, acceptées apparemment par d'autres, etc. Or, la pression pour survivre au sein d'une entreprise commerciale et dans un environnement de compétition entre laboratoires, conduit à prétendre exercer une activité possédant une rigueur "quasi-technocratique" dans les résultats produits, et amène à fournir avec un certain aplomb recommandations et orientations.

Si de telles pratiques discursives peuvent être considérées comme des moyens légitimes d'accès aux terrains, elles peuvent parfois conduire les docteurs en sciences sociales les plus chevronnés, à force d'être immergés dans les équipes de technologues,

<sup>31</sup> Mills (1977) traite cette question aux pages 116-121, en pointant "l'optimisme rationaliste" des écoles sociologiques affirmant prévoir et réguler le social.

de marketteurs ou même tout simplement à force de n'étudier que des utilisateurs de Tic, à ne plus prendre de réelle distance vis-à-vis des mondes sociaux de la technologie et du consumérisme, de leurs croyances profondes et des modes d'explication partagés devenus implicites. En somme, le sociologue d'entreprise est toujours tiraillé entre la dérive technocratique qui le conduit à s'engager pour la technique et la distance critique qui l'amène à accorder toute son attention aux non-dits, aux non-immédiatement-observables, aux non-problématisés, notamment dans les discours des commanditaires internes.

## **SOCIOLOGIE ENGAGEE ET SOCIOLOGIE PROFESSIONNELLE : QUELLES COMPATIBILITES ?**

---

En résumé, travailler comme sociologue dans un centre de R&D d'une multinationale des Tic présente un certain nombre de spécificités, exigeant du chercheur des efforts systématiques pour tenir le cap de la rigueur scientifique qui n'est pas que méthodologique. Il lui faut inventer ses propres pratiques déontologiques pour prendre ses distances vis-à-vis d'une tendance récurrente à réduire la recherche en sociologie à une activité d'auxiliaire du développement technologique ou de la communication marketing.

Dans cette entreprise de prise de distance, le sociologue-interne (expert ou consultant) peut employer deux registres d'action qui ne sont pas sans faire écho avec les stratégies que le sociologue universitaire doit également mettre en œuvre.

Le premier se situe au quotidien, et requiert le louvoisement tactique, mobilise des capacités d'esquive et de négociation délicate, comporte de minuscules avancées aussitôt suivies de doutes importants, qui aboutissent, néanmoins, à la production de rapports internes avec recommandations utiles et suggestions de nouveaux projets dans une visée cumulative.

Le second, essentiellement tourné vers le champ académique, consiste à exploiter, dans des perspectives réellement problématisées, des matériaux recueillis lors des études commanditées. Par un jeu d'aller-retour tâtonnant, il est alors possible de "recycler", par étapes, les résultats provisoires de précédents efforts de montées en généralité, en s'en servant comme cadre d'analyse lors de l'affectation de nouvelles "études d'usages" internes. Mais la démarche demeure fragile, jamais assurée, tout comme la survie même du laboratoire, du centre de recherche, voire de l'entreprise, toujours susceptible d'être vendue, fusionnée, dépecée.



Dans ce sens, il nous semble possible de faire le parallèle entre les résultats dégagés par cette enquête exploratoire et certaines tendances concernant le travail des chercheurs en sciences sociales appartenant à des institutions académiques : l'introduction de dispositifs de gestion pour évaluer la productivité et standardiser les pratiques ; la plus grande dépendance à des financements aléatoires (réponse à des appels d'offres liés avec le monde industriel) ; l'accentuation de la compétition entre disciplines, établissements, laboratoires, voire chercheurs ; la pression à la fusion-absorption de laboratoires, tous ces éléments renforcent la proximité entre les différentes acceptations du métier des sociologue.

Ce qui pose, tout compte fait, la question de la propriété-même des résultats des études d'usage. La recherche en sociologie - en tant qu'activité sociale visant un intérêt de connaissance - doit-elle être mise au service d'une firme particulière, d'actionnaires institutionnels ou ses résultats ne devraient-ils pas servir, de par la plus grande connaissance acquise au contact de la réalité économique quotidienne, à retourner contre les technologues, marketeurs et gestionnaires l'exigence de légitimation qui lui est jusqu'ici adressée ?

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Alter, N. & Dubonnet, C. (1994). *Le manager et le sociologue*. Paris, France : L'Harmattan.
- Bied, M. & Metzger, J.L. (2011). Dynamique des collectifs de travail et reconnaissance de l'apport des compétences relationnelles. *Management & Avenir*, 47, 164-182.
- Bourdieu, P. ; Chamboredon, J.C. ; Passeron, J.C. (1968). *Le métier de sociologue*. Paris, France : Mouton/Bordas.
- Busino, G. (1998). *Sociologies des sciences et des techniques*. Paris, France : Puf.
- Castells, R. (2002). La sociologie et la réponse à la demande sociale. In Lahire B. (dir.) *A quoi sert la sociologie ?* (p. 67-78). Paris, France : La Découverte.
- Coenen-Huther, J. (2004). Giovanni Busino, l'universitaire et le sociologue. In Bridel P. *L'invention dans les sciences humaines. Hommage à Giovanni Busino* (p. 7-11). Genève, Suisse : Labor et Fides.
- Coenen-Huther, J. (2004). La sociologie ou l'invention du social. In Bridel P. *L'invention dans les sciences humaines. Hommage à Giovanni Busino* (p. 241-252). Genève, Suisse : Labor et Fides.

- Coenen-Huther, J. (2004). La sociologie ou l'invention du social. In Bridel P. *L'invention dans les sciences humaines. Hommage à Giovanni Busino* (p. 241-252). Genève, Suisse : Labor et Fides.
- Djelic, M.L. (2004). L'arbre banian dans la mondialisation. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 151-152, 107-113.
- Dubar, C. (2002). Les tentatives de professionnalisation des études de sociologie : un bilan prospectif. In Lahire B. (dir.) *A quoi sert la sociologie ?* (p. 95-118). Paris, France : La Découverte.
- Durand, J.P. (2004). *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*. Paris, France : Seuil.
- Fournier, M. (1982). Durkheim et la sociologie de la connaissance scientifique. *Sociologie et société*, 14(2), 54-66.
- Gaglio, G. (2010). Le marketing au concret. Le cas du "drame social du travail" des chargés d'études marketing en grandes entreprises. *Recherches sociologiques et anthropologiques*, 41(1), 125-141.
- Granjon, F. ; Lelong, B. ; Metzger, J.L. (dir.) (2009). *Inégalités numériques, clivages sociaux et modes d'appropriation des Tic*. Paris, France : Hermès-Lavoisier.
- Gurvitch, G. (1968). Les œuvres de civilisation et les structures sociales sont-elles menacées par le déchaînement actuel des techniques ? In Gurvitch G. *Perspectives de la sociologie contemporaine*. (p. 163-198). Paris, France : Puf.
- Jouët, J. (2000). Retour critique sur la sociologie des usages. *Réseaux*, 100, 489-521.
- Kalinowski, I. (2005). Leçons wébérienne sur la science et la propagande. In Weber M. *La science, profession & vocation*. Paris, France : Agone.
- Lahire, B. (2002). Utilité : entre sociologie expérimentale et sociologie sociale. In Lahire B. (dir.) *A quoi sert la sociologie ?* (p. 43-66). Paris, France : La Découverte.
- Lahire, B. (2005). *L'esprit sociologique*. Paris, France : La Découverte.
- Lallement, M. (2003). Héros et anti-héros ? Intérêts de connaissance et nouvelles rationalisations institutionnelles. *Revue européenne des sciences sociales*, XLI(127), 87-106.
- Le Goff, J.P. (1996). Les impasses d'une modernisation. In (s.n.) *Les sciences sociales et l'entreprise. Cinquante ans de recherches à EDF* (p. 373-383). Paris : France : La Découverte.
- Linhart, D. (1996). Le droit d'expression quinze ans après. In (s.n.) *Les sciences sociales et l'entreprise. Cinquante ans de recherches à EDF* (p. 150-170). Paris, France : La Découverte.
- Metzger, J.L. (2010). Du microcrédit à la microfinance : vers une gestionnarisation des pratiques informelles ? *Cahiers de sociologie économique et culturelle*, 46, 63-88.

Metzger, J.L. & Barril, C. (2004). L'insertion professionnelle des travailleurs aveugles et sourds : les paradoxes du changement technico-organisationnel. *Revue française des affaires sociales*, 3, 63-86.

Mills, C. W. (1967). *L'imagination sociologique*. Paris, France : La Découverte.

Perrain, L. (2008). Les chercheurs en entreprise. Forte augmentation sur la période 1997-2007. *Note d'information de l'Enseignement Supérieur et Recherche*, 11-05.

Schnapper, D. (1999). *La compréhension sociologique. Démarche de l'analyse typologique*. Paris, France : Puf.

Uhalde, M. (2001). L'intervention sociologique en entreprise. De la crise à la régulation sociale. Paris, France : Desclée de Brouwer.