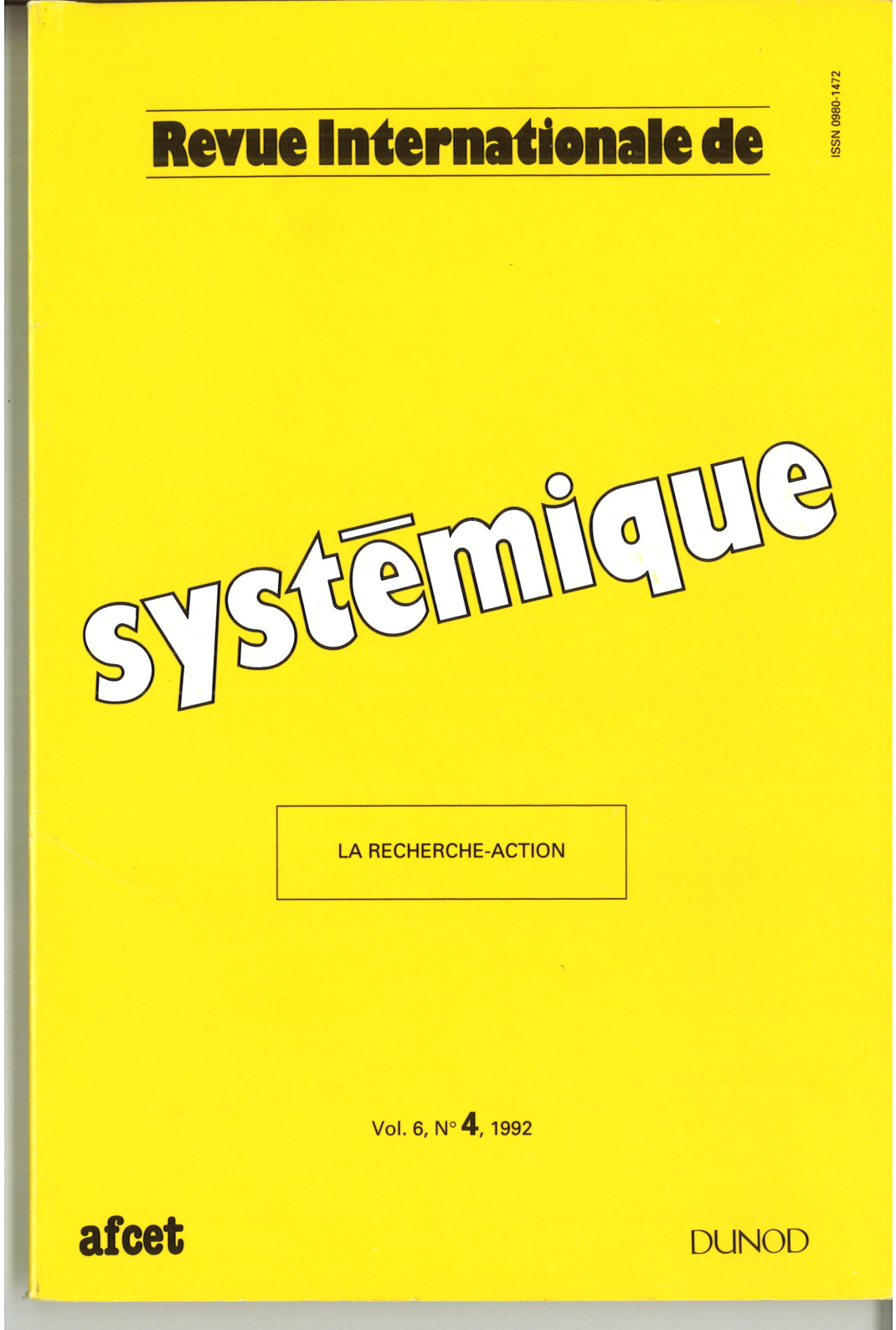

AFSCET

Revue Internationale de systēmique

Revue
Internationale
de Sytémique

volume 06, numéro 4, pages 351 - 364, 1992

La recherche-action de type stratégique

Marie-Renée Verspieren

Numérisation Afscet, août 2017.

Creative Commons

REVUE INTERNATIONALE DE SYSTÉMIQUE
Vol. 6, N° 4, 1992, pp. 351 à 364

LA RECHERCHE-ACTION DE TYPE STRATÉGIQUE

M.-R. VERSPIEREN

TRIGONE[1]

Résumé

La recherche-action de type stratégique est une démarche particulière de recherche-action menée par une équipe de l'Université de Lille I. Elle dialectise « recherche » et « action » et ne privilégie ni l'une ni l'autre. Elle se fonde, de plus, sur l'analyse stratégique. Pourquoi ? Parce que la stratégie permet aux acteurs de mener à bien une action consciente et réfléchie.

La recherche-action de type stratégique poursuit conjointement deux objectifs : production de connaissances et changement de la réalité par l'action. Cet enjeu double conduit à diminuer autant que faire se peut la place laissée au hasard, et vise à ce que chaque acteur-chercheur ou praticien acquiert une réelle capacité d'anticiper l'avenir. Or un praticien ou un chercheur isolé ne peut appréhender qu'une partie de la réalité, donc ne peut avoir qu'une vision tronquée du futur. C'est pourquoi la recherche-action de type stratégique s'efforce de transformer l'ensemble des intervenants en un « acteur collectif ».

L'article, après avoir rappelé ce qu'est la dialectique tourne autour des deux pivots constitutifs de la démarche, à savoir l'analyse stratégique et l'acteur collectif. Développer ces deux aspects revient à reposer le problème de l'implication du chercheur et de l'acteur, ce qui est l'objet de la conclusion.

Abstract

The action research based on a strategic mode carried out by a team of the University of Lille I constitutes an original approach to action research. It conjugates both action and research and does not favour either of term. It is furthermore based on strategic analysis. Why? Because strategy

1 Laboratoire de Recherche Trigone, C.U.E.E.P. 9-11, rue A. Angellier, 59046 Lille Cedex.

Rev. intern. systémique. 0980-1472 Vol. 6/92/04/ 351 /14/$ 3.40/© Afcet Gauthier-Villars

enables those involved in training to bring lucid and well throught-out action to its full completion.
Action research on a strategic mode aims at two objectives simultaneously: producing knowledge and modifying reality through action. That double challenge leads to reducing as much as possible the place which is left to chance and aims to enable action-researchers or trainers to acquire a capacity to anticipate future. The problem is, an isolated searcher can only comprehend part of reality and therefore get a curtalled vision of future. This is the reason why action research of strategic type contributes a share to transforming the whole set of trainers into a "collective actor". This article, after reminding the foundations of dialectics, revolves around the two main pivots of the overall approach, namely strategic analysis and the collective actor.
Developing those two aspects amounts to posing the problem of how far the searcher and the actor should be implied in the overall process, which is the object of our conclusion.

1. Introduction

La recherche-action de type stratégique est une démarche particulière de recherche-action menée depuis plusieurs années par un groupe du laboratoire de recherche « TRIGONE »[1] de l'Université des Sciences et Technologies de Lille. Cette démarche, d'abord empirique, s'est enrichie au fil des années par une réflexion systématique menée lors de réunions de travail établies depuis 1986 et dont la régularité perdure. Elle a commencé à être systématisée dans une thèse soutenue en 1991[2], mais ce début de formalisation ne doit être pris que pour ce qu'il est : un état des lieux sur ce qu'est aujourd'hui cette démarche de recherche, ce qu'elle permet et les dangers qu'elle recèle. Ce n'est en aucun cas un mode d'emploi d'une méthode remise clé en main aux étudiants.

Ce préambule n'explique cependant pas pourquoi quelques chercheurs[3] du Nord ont trouvé nécessaire de s'essayer à cette pratique. A quels besoins répond-elle ?

Les démarches de recherches conduites jusqu'en 1986 par les membres du groupe relevaient d'un choix relativement arbitraire : nous pensions que la recherche-action pourrait apporter des éléments de réponse aux questions que nous nous posions, à savoir « est-ce que la recherche-action est une méthode appropriée et adéquate aux sciences de l'éducation »? C'était un choix « relativement » arbitraire parce que tous les terrains sur lesquels se menaient ces recherches relevaient du domaine de l'éducation. Or le processus éducatif est une action transformatrice. Ayant affaire essentiellement à une action, il paraissait logique aux membres de Trigone de retenir, pour méthode,

la où les méthodes qui prétendaient s'appliquer à cet objet, ce qui était le cas de la recherche-action... Pourquoi y avoir ajouté le concept de stratégie? C'est l'objet du premier paragraphe. Le second s'attachera à présenter un des éléments constitutifs de ce type de démarche, à savoir l'acteur collectif.

Mais il reste, avant cela, à donner une idée de ce qu'est la recherche-action de type stratégique. « Ce type de recherche-action suppose la construction et la réalisation de dispositifs d'actions définis, guidés, par la formulation initiale, systématique, d'hypothèses mobilisant des résultats de recherches en sciences humaines et des acquis d'actions antérieures. Ces propositions initiales, fondatrices (dites Généralité 1) jouent un rôle décisif dans la définition et la conduite de recherche-action. Discutées, réévaluées par les acteurs (Généralité 2, etc.) elles permettent, par l'expérimentation sociale, de penser la connaissance comme réfutation d'idées reçues et l'action volontaire comme processus d'anticipation/rectification d'effets pervers possibles. Comme projet d'action et ensemble d'hypothèses sur des démarches et des résultats la formulation de ces généralités médiatise et organise le travail conjoint des praticiens et des chercheurs. Le « chercheur » agit, s'investit dans un dispositif d'action, et le « praticien » est invité à devenir chercheur en participant à l'élaboration et à la validation des hypothèses »[1]. En fait, pensions-nous, les recherches-actions en général sont coincées dans leur avancée parce qu'elles balancent entre la théorie et la pratique ou entre la recherche et l'action. Pour pouvoir aller plus loin, il serait possible non plus d'osciller entre ces deux pôles, mais plutôt de les dialectiser.

Dialectiser les deux concepts « recherche » et « action » signifie, ici, de n'en privilégier aucun et de mener les deux simultanément, pour créer ce mouvement que l'on cherche à obtenir. Ce faisant, les recherches-actions de type stratégique impliquent un point de départ réflexif. Elles s'inscrivent dans la perspective de ce que le « dévoilement d'une situation se fait dans et par la *praxis* qui la change »[5]. Ainsi, « l'action se donnant en cours d'accomplissement ses propres lumières »[6], ni le praticien seul ni le chercheur seul n'arriveront à mener cette action et à en tirer des lumières. Cette démarche évite ainsi le risque qui menace certaines entreprises de recherche-action n'ayant pas ce souci de rendre égalitaire la réflexion et l'action, alors qu'elles sont aussi importantes l'une que l'autre, et indissociables.

2. L'analyse stratégique

Dans une situation de type universitaire comme celle du laboratoire « Trigone », où la tendance naturelle est de valoriser la dimension théorique sur la dimension pratique, notre équipe a choisi de s'intéresser à l'analyse

stratégique. Pourquoi ? Parce qu'elle oblige sans cesse à avoir présent à l'esprit qu'il s'agit non seulement de produire du savoir mais aussi de transformer la réalité. L'adjectif « stratégique » fonctionne comme un clignotant qui nous alerte sur l'action à mener, et l'analyse nous permet de la mener à bien.

Là où l'approche systémique peut conduire à se représenter l'action comme un ensemble d'opérations de corrections, de réajustements, de régulations, la recherche-action de type stratégique se représentera l'action comme remise en cause radicale non seulement de telle ou telle modalité de fonctionnement d'un système, mais peut-être du système lui-même dans son existence. Bien entendu, la stratégie n'a pas pour vocation à être, par essence, révolutionnaire. Elle peut tout aussi bien servir aux causes réformistes, libérales, humanitaires, réactionnaires... etc. Elle est donc elle-même conséquence d'un choix opéré en fonction de la position que l'on défend dans la société. Elle est donc historiquement déterminée, structurellement et conjoncturellement conditionnée par les institutions et les jeux d'acteurs.

Ensuite, parce qu'elle permet à l'acteur de retrouver un rôle dans sa pratique, en lui permettant de réfléchir aux conséquences de ce qu'il fait. Non pas qu'il ne le fasse pas habituellement, il n'y a pas trace ici d'un procès de cet ordre. Mais l'analyse stratégique permet de dégager un espace, un temps, institutionnellement prévu pour observer et éventuellement revoir l'action que l'on mène. Dans cet esprit, on peut dire avec P. Gillet qu'« il semble que c'est à partir de son action, qui est une façon originale de découper et d'investiguer la réalité, que le praticien (...) peut développer une théorie qui lui soit propre. L'action sociale (pourrait-il sembler à quelqu'un qui est surtout pédagogue) correspond à un découpage assez neuf de la réalité : une *praxis* nouvelle se manifeste et représente donc une chance nouvelle de production théorique »[7]. Il restera à l'acteur de recomposer cette réalité dans sa complexité. Lui-même ne la connaît que comme cela, et vit dedans. Il a les moyens d'effectuer cette recomposition, par son expérience quotidienne, et se doit de le faire sous peine de perdre définitivement le sens de la globalité. Or les « formes et les structures vivantes ne se laissent pas si facilement reconstituer »[8]. Etant prévenu, l'acteur et ceux qui peuvent l'aider dans cette démarche seront vigilants à ne pas négliger cet aspect compliqué du travail à mener.

Enfin, parce qu'elle correspond bien à l'idée de base de la recherche-action : mener à bien une action et produire des connaissances. L'enjeu est double, et pour être atteint, il doit être réfléchi. Il y a, dans la recherche-action de type stratégique, peu de chance laissée au hasard, bien qu'on ne puisse pas toujours tout prévoir. « Lorsqu'il est impossible, ou pratiquement irréalisable, de faire un dénombrement exhaustif des situations éventuelles, il faut renoncer à définir une stratégie formalisée » écrit P. Massé et il ajoute « la solution du problème réside dans l'établissement d'un plan sujet à révision discrétionnaire en fonction des circonstances. La politique à suivre à chaque instant est faite d'un acte immédiat et d'actes en suspens. Le premier, seul irrévocable, est prolongé par une suite virtuelle qu'il nous faut imaginer pour joindre le présent au futur, c'est-à-dire les données actuelles aux fins désirées. Cependant nous nous réservons la latitude (...) de modifier ces actes imaginés en fonction des réalités à venir »[9]. Voilà une définition bien stratégique de la recherche-action de type stratégique qui entraîne la démarche tout entière : définition d'une première généralité, mise en œuvre de l'action et du dispositif d'observation qui en est partie prenante, réajustements de l'action en fonction des résultats et en fonction du but poursuivi...

L'analyse stratégique est donc l'opération qui consiste à décomposer une action déterminée en ses diverses composantes principales, à préciser les rapports entre ces diverses composantes et à dégager des principes de conduite des opérations qui peuvent influencer l'ensemble, de manière à conduire l'action à son but en se donnant les plus grandes chances de succès. Ce faisant, il s'agit de recomposer les parties en un tout complexe, pour qu'il puisse s'intégrer dans un environnement lui-même complexe.

La définition de l'objectif suppose une réelle capacité d'anticiper l'avenir de manière à faire voir aux acteurs les implications de la réussite sur leur situation. Or dans le domaine social où des forces s'affrontent et où, la situation évoluant, des renversements de tendances et d'alliances sont possibles, il est impossible de constituer un modèle complet et *a priori*. On peut tout au plus tracer de grandes lignes et formuler une série d'hypothèses sur l'état actuel de nos informations. C'est dire que nombre de décisions reposeront sur des présupposés peu ou mal explicités. Il s'ensuit que la stratégie implique une recherche accompagnant l'action en permanence, afin de prendre les dispositions qui s'imposent chaque fois que la situation se modifie et que les circonstances le nécessitent.

Dans les recherches-actions de type stratégique les phases d'analyse prévues entre la première et la seconde généralité remplissent cette fonction, tandis que la phase de formulation de la première généralité, appelée encore cadre hypothétique général, découle directement de l'opérationnalisation de l'objectif. Comme le dit très explicitement P. Massé « le centre de décision ne peut cristalliser aujourd'hui la suite de ses actes futurs, car il s'interdirait ainsi toute riposte au défi des événements. Mais il ne peut davantage agir aujourd'hui en laissant ses actes futurs au hasard »[10].

Pour que ce travail puisse se faire alors qu'il mêle des personnes aux statuts différents, aux compétences diverses et liées par des rapports de pouvoir et de savoir – bien que luttant autant que faire se peut pour que ceci soit atténué –, des règles de méthodes sont nécessaires. Elles sont la base du processus qui va se mettre en marche. Cependant, nous n'avons pas choisi de présenter la recherche-action de type stratégique par ce biais théorique, mais, au contraire, de la montrer dans sa « contradiction en acte », par ce qu'elle représente à nos yeux de praticiens-chercheurs de plus spécifique, à la fois d'un point de vue dialectique et d'un point de vue stratégique, c'est-à-dire le groupe de travail qui œuvre pour que l'action et la recherche aboutissent : l'acteur-collectif.

3. L'acteur collectif

Les acteurs des recherches-actions tentent de dépasser la contradiction traditionnelle et peu opératoire entre ce que l'on dit, entre ce que l'on pense et ce que l'on vit : « Loin de gommer les spécialités et les écarts d'intérêt dans une optique participationniste et artificiellement consensuelle, les recherches-actions peuvent être l'occasion de développer un espace critique mutuel, tant des décideurs, des scientifiques, des praticiens que des représentants de la population, sans gommer les effets de domination et de pouvoir, ni les conflits »[11].

Mais qu'est-ce donc qu'un « espace critique mutuel »? C'est, tout d'abord, un collectif. La première des mesures à prendre lorsqu'on veut travailler ensemble alors que l'on poursuit des objectifs différents, c'est de s'informer mutuellement de ce que l'on vient chercher et de ce que l'on peut apporter au collectif. « Dans un groupe on ne peut prétendre gommer les effets de domination et de pouvoir que les uns peuvent exercer sur les autres, ni, encore moins, nier les conflits. (...) Le souci n'est donc pas d'ignorer les statuts et les rôles de chacun »[12].

A quelles conditions ce collectif peut-il fonctionner? D'après l'expérience menée, nous mettons comme exigences :

– que la clarification des enjeux des partenaires soit faite;
– que chacun apporte sa pierre à l'édifice;
– que tous partagent les mêmes risques, c'est-à-dire
– que les chercheurs soient impliqués dans l'action, et
– que les acteurs soient impliqués dans la recherche.

La recherche-action de type stratégique considère que les deux pôles qui la constituent font partie de la même unité. Et « les individus impliqués dans ces deux pôles apparaissent à part égale en tant qu'acteurs de changement en

constituant un « collectif intellectuel organique » selon les propos de Gramsci. (...) Toute démarche de recherche-action oblige les acteurs impliqués (qu'ils soient chercheurs-universitaires, travailleurs sociaux et usagers) à bien définir « leur contrat de travail » qu'exige le nouveau mode de rencontre dynamique, et à préciser les objectifs visés; cela ne peut se faire correctement sans remise en question et changement de position de chacun d'entre eux. (...) La recherche-action suppose d'emblée une rupture avec le *statu quo* »[13]. Pour nous, nous ajouterions l'idée de rupture provisoire avec le *statu quo*.

Il n'est pas de notre propos de nier la division du travail dans la société, ni les oppositions traditionnelles entre la théorie et la pratique, les responsables et les exécutants, les chercheurs et les praticiens, etc. Il convient au contraire de les garder à l'esprit puisque l'on sait au moins, grâce aux recherches-actions de type stratégique menées, que l'on peut sortir de l'opposition stérilisante entre le chercheur et l'acteur. Ce parti-pris ne nous a pas été parachuté un beau matin. Des expériences menées et analysées par le groupe de Trigone ont tendance à prouver qu'il est possible, à certaines conditions, de mêler chercheurs et praticiens, responsables et exécutants, théorie et pratique. Mais c'est « nager à contre-courant » comme le dit M. Vuille. « Au cœur de la réflexion sur la recherche-action, on trouve cette question : quelles conditions doivent être remplies pour que des gens différents (du point de vue notamment de leur formation, de leur activité professionnelle et de leur insertion institutionnelle) puissent participer sur un pied d'égalité à une démarche où se conjuguent la recherche et l'action? »[14].

Trois réponses sont fournies dans la suite du texte :

1. Il est nécessaire et essentiel que le chercheur comme l'acteur entrent, dans un premier temps, dans la logique de l'autre : dans la logique du chercheur, dans la logique de l'acteur. Si cette condition générale n'est pas remplie, il est peu probable qu'une recherche-action de type stratégique puisse être mise en œuvre et conduite à son terme. Dans un deuxième temps, la formation réciproque a lieu, et le chercheur peut devenir acteur et l'acteur, chercheur.

2. La condition *sine qua non* pour conduire une recherche-action est de créer un espace d'autonomie, où les rapports entre les praticiens-chercheurs se construisent hors des règles de fonctionnement de leurs organisations respectives.

3. Ni les chercheurs ni les acteurs ne perdent leur identité en participant à une recherche-action, mais ils l'enrichissent, puisqu'en formant un collectif, ils tentent d'établir des rapports d'égalité entre eux. De fait, ce ne sont pas les chercheurs qui ont raison parce qu'ils sont chercheurs ou les praticiens qui ont raison parce qu'ils sont praticiens : « j'ai, tu as, nous avons une

réflexion pour notre pratique; j'ai, tu as, nous avons une pratique pour notre réflexion (...). Aucun d'entre nous ne pouvait énoncer par avance les fruits de la réciprocité et des échanges de savoirs. C'est cette ouverture qui a permis des fruits non prévus qui, à leur tour, ont enrichi notre projet, nos objectifs et nos analyses »[15].

Cela signifie que la gestion d'ensemble de la démarche devient collective : les commmunications et les échanges dans le groupe seraient alors tels que la politique, les choix, les décisions engageant la mise en œuvre, le déroulement, l'avenir de la recherche-action, seraient auto-gérés. « Cela ne va pas de soi », dit encore cet auteur « et cela suppose des relations de confiance à l'intérieur de l'équipe, relations de confiance qui ne résultent pas que de la motivation ou de la volonté à réfléchir et à agir ensemble, mais qui découlent avant tout de l'établissement de relations personnelles régulières et intensives »[16]. En recherche-action de type stratégique, nous ne sommes pas confiants dans la bonne volonté des gens. Les relations personnelles sont nécessaires et facilitent grandement l'élaboration d'un collectif. Mais elles ne représentent que l'élément de surface. Ce sont les intérêts communs qui font que des relations personnelles intensives peuvent se développer. Et ces intérêts communs sont principalement des intérêts matériels et de valeurs.

La politique menée à l'intérieur d'une recherche-action, pour cette recherche-action, est une politique collective, et les praticiens-chercheurs en sont les décisionnaires. Il serait proprement inconcevable que le chercheur se retranche derrière sa science pour ne pas prendre les décisions qui s'imposent. Où serait, alors, la prise de risque commune? Si chacun se retranche derrière ce qui confère du pouvoir, aucune recherche-action de type stratégique n'est possible. C'est pourquoi le processus de recherche-action de type stratégique doit prévoir d'ouvrir des espaces stratégiques (négociations, transactions, expressions) pour donner les moyens au changement de se produire. Sinon les rapports de forces n'évoluent pas, et donc il ne peut y avoir de véritable changement. Dans l'action, on ne peut évacuer le contenu, c'est-à-dire les valeurs de référence et les conflits et coopérations susceptibles d'en découler.

Le problème demeure qui consiste en la difficulté d'analyser la *praxis* de groupes sociaux avec le maximum d'objectivation et de rigueur nécessaires à toute science, alors qu'on y est fortement impliqué. « Objectivation et implication sont des éléments apparemment contradictoires et on sait que M. Weber a trouvé une solution inachevée en faisant l'économie du problème de l'implication »[17] constate R. Barbier. Pouvons-nous, à l'aide de nos recherches-actions passées, tenter d'aller plus loin?

La façon que nous avons d'aller plus loin passe, là encore, par le collectif. Un faisceau de subjectivités ne fait pas l'objectivité, nul ne le pense sérieusement. Cependant, il peut y avoir dans un ensemble de subjectivités plus d'objectivité que dans un seul être qui doit laisser à la porte ce qu'il pense et ce à quoi il croit pour, soi-disant, devenir objectif par la seule force de sa volonté et la puissance de la dite porte.

Faisons un détour par l'histoire. Des générations d'historiens positivistes se sont échinés à « décrire comment les choses se sont réellement passées », selon le mot d'ordre de Von Ranke en 1885. « Le rassemblement minutieux des faits, la description fidèle de l'événement, l'ampleur de la documentation, la convergence des informations constituent alors l'essentiel de la science historique. L'appréciation, l'interprétation, la réflexion théorique et philosophique sont considérées comme inutiles et dangereuses »[18]. Ceci dura jusqu'à ce que les critiques pleuvent : « on fit remarquer que le document écrit même authentique ne coïncidait jamais avec le fait et que la plupart des faits, parfois les plus importants, n'étaient pas consignés par écrit; on souligna que les documents aussi étaient les produits de témoignages subjectifs et portaient sur des faits disparus, qu'aucune observation directe ne viendrait confirmer; le fait, même rapporté fidèlement par le document, est une abstraction, un produit de la pensée. (...) L'historien sélectionne et reconstruit, se base sur une démarche de connaissance qui est un engagement et qui correspond à un besoin et à des intérêts déterminés »[19].

Ainsi « les faits historiques ne sont conservés qu'à travers la conscience de celui qui les a observés ou relatés le premier, et il y a donc, dès le départ, dans les faits soi-disant bruts, une charge affective plus ou moins considérable »[20]. Et il n'est pas impossible que les historiens ne sachent pas à quel point leurs relations des faits sont entachées de subjectivité. Ceci signifie qu'en toute bonne foi on peut prétendre être objectif et ne point l'être.

C'est pourquoi il paraît préférable, au regard de la recherche et de l'objectivité, de poser pour principe que l'objectivité n'existe pas, ce qui n'empêche nullement de tenter d'objectiver. Le collectif semble être un instrument utile pour y parvenir, car des discussions qui surgissent, des points de vue qui s'affrontent, des subjectivités qui se heurtent peut naître une forme d'objectivité, celle du groupe à un moment de son histoire. « Alors seulement on comprendra que la connaissance n'est pas connaissance des idées mais connaissance pratique des choses. (...) Alors on pourra rendre compte de cette pensée qui se perd et s'aliéne au cours de l'action pour se retrouver par et dans l'action même. (...) La vérité, c'est que la subjectivité n'est ni tout ni rien »[21].

La saisie du problème, dans ses axes essentiels et ses ramifications multiples, est l'œuvre du groupe entier, et provient du travail de celui-ci sur les perceptions des divers aspects qu'il revêt. Autrement dit chacun a une vision tronquée de la réalité, et le travail du groupe consiste à reconnaître ce qui a été perçu par les uns et non par les autres, et à en faire une synthèse valable pour tous les membres. Quand le problème est clairement identifié, l'action se met en route et revient, à des moments déterminés d'avance, sur ce qui a été fait et sur ce qu'il reste à faire.

La signification plus fondamentale de l'implication des chercheurs dans l'action et des acteurs dans la recherche permises par la recherche-action de type stratégique est ainsi, précisément « de réaliser la déconnection et la distance nécessaires, non en extériorité – par le moyen d'artefacts méthodologiques expérimentaux – mais en intériorité, dans le vécu même des praticiens-chercheurs, en tant que sujets, et donc divisés. (...) Travail collectif, au fur et à mesure que le processus s'accomplit, il modifie inévitablement le groupe et chacun de ses membres, par les effets de connaissance et de sens qu'il produit, (...) mais aussi par les répercussions concrètes qu'il a, dans le réel des relations et des lieux de rencontre, des modalités d'organisation et des rapports de forces, des paroles échangées... Tout comme le chercheur, l'acteur (individu ou groupe) est ainsi confronté en lui-même à ses contradictions internes, à la division qu'implique sa double activité d'action et de pensée »[23].

Ce groupe de travail qu'en recherche-action de type stratégique nous nommons « acteur collectif » est le lieu où s'élabore « un certain degré d'objectivité », selon l'expression d'E. Enriquez. Il est aussi le lieu où se « façonne différemment la perception du monde de chacun en fonction de sa place à l'intérieur de la division du travail, sa perception des problèmes qu'il rencontre et le langage à travers lequel il les exprimera et analysera. (...) La recherche-action n'abolit pas la division du travail mais elle contredit son fondement : la séparation entre les activités intellectuelles et non intellectuelles (chercheurs-acteurs; science/action) »[23]. Se pose alors un double problème. « D'autre part, les praticiens doivent être en mesure de participer effectivement à l'élaboration de la recherche. Leur entraînement aux techniques d'évaluation devient ainsi un problème méthodologique essentiel. Mais symétriquement, une réflexion doit se développer sur la manière dont sont élaborées les hypothèses qui ne peuvent être ni le simple reflet de ce qui apparaît aux chercheurs-praticiens comme une évidence, ni comme l'expression de ce qu'ils se représentent comme le souhaitable »[24].

Cette citation a le mérite de signaler le problème majeur de la première généralité, un autre fondement de la recherche-action de type stratégique, que nous ne développerons pas ici faute de place. La première généralité est le socle sur lequel repose toute recherche-action de type stratégique, mais il serait faux de croire que toute la recherche-action de type stratégique est contenue dans la première généralité. Tout aussi important est le travail mené par l'acteur collectif dans les séances d'analyse et d'évaluation, tant il est vrai que « tout progrès vers les stratégies optimales passe par un progrès dans l'estimation des vraisemblances (...). Une stratégie est un ensemble de décisions conditionnelles définissant les actes à accomplir en fonction de toutes les circonstances susceptibles de se présenter dans le futur. Définir une stratégie, c'est établir la table de toutes les situations auxquelles on pourrait être confronté et choisir dès l'origine la décision que l'on prendrait en face de chacune d'elles »[25].

Il semble qu'en choisissant de s'intéresser à l'analyse stratégique, en favorisant l'émergence d'acteurs collectifs, en systématisant des cadres hypothétiques pouvant être remaniés en cours d'action, en considérant l'implication du chercheur dans l'action et celle du praticien dans la recherche non comme une tare mais comme un enrichissement, le groupe de Trigone a avancé dans la dialectisation de la recherche et de l'action. Mais cela n'est pas sans poser quelques problèmes dont la conclusion de cet article reprendra les éléments les plus caractéristiques.

4. Conclusion : le problème de l'implication

La recherche-action de type stratégique se présente comme une méthode de recherche qui attache autant d'importance à l'action comme moyen de transformation de la réalité qu'à la recherche comme moyen de connaître cette réalité et de développer la connaissance.

Développer ces deux aspects revient à reposer le problème de l'implication du chercheur et de l'acteur : en sciences humaines, on ne peut être qu'impliqué. De plus, il est préférable de reconnaître cette implication pour en tenir compte, que d'essayer de la nier pour devenir prophète, même inconsciemment.

Cette implication de l'acteur dans la recherche et du chercheur dans l'action se passe sur le terrain, mais trouve un lieu privilégié dans les séances d'analyse et d'évaluation menées en cours de recherche-action de type stratégique. C'est lors de ces réunions que l'action est réajustée aux buts qu'elle poursuit, grâce à l'analyse faite par la recherche. Mais de cette reconnaissance de l'utilité de l'implication découle une conséquence logique : les chercheurs doivent se former pour devenir praticiens, au tout au moins connaître en situation les conditions de travail des praticiens, et les praticiens doivent se former à la

recherche, au tout au moins poser des actes de recherche. A cette condition peut naître un acteur collectif.

Un acteur collectif est un ensemble de personnes engagées dans une recherche-action qui développe à la fois production de connaissances et action. C'est donc un groupe au sein duquel s'opère la dialectisation complète de la recherche et de l'action.

Est-ce la disparition des statuts ? Non, les statuts sont attachés aux personnes en fonction d'une organisation sociale qui les dépasse. Dire que les statuts n'existent plus au sein du collectif revèle de l'angélisme.

Est-ce la disparition des compétences ? Non, certains ont été davantage que d'autres formés à la recherche ou possèdent telle ou telle spécialité. Mais c'est bien, par contre, l'atténuation de la césure entre chercheurs et praticiens. H. Desroches parle, quand à lui, d'auteur-acteur ou acteur-auteur... pour conclure « ces précautions, ingéniosités ou tergiversations terminologiques correspondent à une situation – et un défi – d'équilibrisme entre deux rôles et en l'occurrence deux personnes ainsi cooptées pour, durablement, pédaler en tandem »[26].

Est-ce la disparition des rapports de pouvoir ? Non, puisqu'on ne supprime pas ce genre de rapports par simple déclaration ou bonne volonté.

L'acteur collectif désigne le groupe de personnes qui, dans la recherche-action de type stratégique, accepte d'entreprendre toutes les tâches de recherches (même si le degré ou le niveau d'implication est différent selon les tâches) et de s'impliquer totalement dans l'action (même s'il subsiste des différences en fonction des tâches).

Si donc on souhaite mettre en œuvre la méthode de recherche-action de type stratégique, il convient de préciser les opérations concrètes et les étapes qui permettront d'accompagner le mouvement qui lie théorie et pratique en son sein. Ces opérations s'effectuent au cours de ce qu'on peut appeler la démarche concrète. C'est, en quelque sorte, la « méthode en acte ».

Toute démarche de recherche-action de type stratégique commence par se fixer un objectif double, de recherche et d'action. La définition d'un objectif de recherche assigné à l'action implique nécessairement un choix éthique : on fixera pour objectif à telle ou telle action éducative la lutte contre l'inégalité des chances ou, au contraire, la sélection des meilleurs... etc.

Avant d'entamer la démarche proprement dite, l'acteur collectif met à plat les connaissances sur le sujet. Mais puisque la connaissance n'est jamais acquise, il sera amené à formuler un plan d'action à partir d'hypothèses plus ou moins solides et plus ou moins adaptées à la réalité. Comme l'enjeu

est la réussite de l'action autant que la recherche de connaissance, son intérêt requiert que les hypothèses soient les plus correctes possibles et s'il s'aperçoit, menant l'action, qu'elles ne le sont pas, il a toute latitude pour les modifier afin de ne pas aller à l'échec. D'où l'intérêt et le soin à apporter à la formulation des hypothèses qui vont structurer toute la démarche. Ceci constitue le travail de formulation de la première généralité, qui repose sur les connaissances acquises, sur la pratique antérieure, sur des analyses réalisées par des recherches classiques ou peut-être déjà par des recherches-actions.

Plus le travail de conception de la première généralité aura été complet, plus l'opérationnalisation des hypothèses de recherche et d'action aura été fouillée, plus l'action aura de chance de succès et plus la connaissance sera importante.

Les séances d'analyse et d'évaluation sont les lieux privilégiés où les acteurs de la recherche-action de type stratégique se retrouvent pour analyser leur démarche, la réorienter si nécessaire, vérifier les hypothèses développées et appliquées, celles qui ne l'ont pas été, prendre les décisions... etc.

Se pose ici le problème de la stratégie concrète, c'est-à-dire en rapport immédiat avec un objectif défini. Les voies et les moyens par lesquels passe la recherche-action de type stratégique sont à la fois des techniques de recherche et à la fois des modalités précises d'action.

La recherche-action de type stratégique est une méthode de recherche qui prend en compte les opérations d'analyse propres à toute démarche de recherche tout en se fondant, comme on l'a montré, sur des principes méthodologiques qui intègrent l'analyse stratégique, pour donner à l'action toutes ses chances de réussite.

Notes et Références

1. TRIGONE est un laboratoire de recherche de l'Université de Lille I, qui rassemble trois groupes de recherche.

2. M. R. VERSPIEREN, Recherche-action de type stratégique et science(s) de l'éducation, Paris-Bruxelles, co-édition Contradictions, *L'Harmattan*, Paris, 1991, 396 p.

3. Ils ont en commun d'être intéressés par cette démarche du fait de leur implication sur un terrain touchant aux domaines de la formation d'adultes. Mais ils sont, d'origine, praticiens, sociologues, juriste, philosophe, économiste, etc.

4. J. HEDOUX, Recherches-actions. Différences et convergences, in *Les Cahiers d'Etudes du CUEEP*, Recherche-action : méthodes et stratégies, Lille, déc. 87, n° 9, p. 6.

5. J.-P. SARTRE, *Questions de méthode*, Gallimard, Paris, 1986, 1re éd., 1960, 164 p.; p. 34 (note infra-paginale).

6. Ibidem, p. 34.

7. P. GILLET, Pratiques éducatives et sociétés; Quand le praticien se mêle de théorie, in J. P. BOUTINET (sous la direction de) *Du discours à l'action. Les Sciences sociales s'interrogent sur elles-mêmes*, L'Harmattan, Paris, 1985, p. 174.

8. R. BUREAU, Anthropologie et pouvoir, in *Du discours à l'action*, *op. cit.*, p. 69-79, p. 78.

9. P. MASSE, *Le plan ou l'anti- hasard*, Gallimard, coll. Idées, Paris, 1965, 250 p., p. 205.

10. *Id.*, p. 199.

11. Cl. MARTIN in INRP, *op. cit.*, p. 51-52.

12. M. R. VERSPIEREN, *op. cit.*, p. 256.

13. D. DIND, La recherche-action en question, in La recherche-action, enjeux et pratiques, *Revue internationale d'action communautaire*, n° 5/54, Québec, 1981, 202 p., p. 62-67, p. 63-67.

14. M. VUILLE, La recherche-action : une pratique nouvelle ou comment s'impliquer autrement dans une recherche sur les plans personnel, professionnel et institutionnel!, in *RIAC*, *op. cit.*, p. 8-73; p. 71.

15. Claire et Marc HEBER-SUFFRIN, *Appels aux intelligences*, Ed. Matrixe, Paris, 1990, 263 p., p. 104-105.

16. *Ibidem*, p. 72.

17. R. BARBIER, *La recherche-action dans l'institution éducative*, Gauthier-Villars, Paris, 1977, 228 p., p. 116.

18. B. VERHAEGEN, *Introduction à l'Histoire immédiate, Essai de méthodologie qualitative*, Duculot, Gembloux, Bruxelles, 1974, 200 p.; p. 35-36.

19. *Ibidem*, p. 37-38.

20. *Ibidem*, p. 40.

21. J. P. SARTRE, Questions de méthode, *op. cit.*, p. 35.

22. A. LEVY, La recherche-action, une autre voie pour les sciences humaines?, in *Du discours à l'action*, *op. cit.*, p. 62-63.

23. M. STEFFEN, Recherche-action : à quelle conditions peut-elle aboutir à une transformation de la perception des problèmes chez les acteurs sociaux, in *RIAC*, *op. cit.*, p. 89-97, p. 90.

24. B. JOLY, Quelques remarques épistémologiques à propos de la recherche-action, in *Les Cahiers d'Etudes du CUEEP*, *op. cit.*, p. 13-18 (p. 16).

25. P. MASSE, *Le plan ou l'anti-hasard*, *op. cit.*, p. 207 et 200.

26. H. DESROCHE, Entreprendre d'apprendre, d'une autobiographie raisonnée aux projets d'une recherche-action, *Les Ed. Ouvrières*, Paris, 1991, 208 p., p. 182.

REVUE INTERNATIONALE DE SYSTÉMIQUE
Vol. 6, N° 4, 1992, pp. 365 à 378

RECHERCHE-ACTION ET EXÉCUTION DE PROJET : CONNAISSANCE PRATIQUE

Pierre LÉPÉE

École Centrale de Paris[1]

Résumé

On compare conduite de projet industriel et RA en entreprise. Les deux démarches provoquent des changements, la première crée un outil de production, la seconde modifie une organisation.

Elles présentent des similitudes de forme, mais on peut aussi dégager des aspects de complémentarité : cout terme/long terme, fermeture/ouverture. La réalisation d'un objet technique est un processus socio-technique d'un degré de complexité supérieur à l'objet technique lui-même. De façon explicite dans la RA, implicite dans la conduite de projet, les deux démarches cherchent à construire une base cumulée de connaissances à travers la réalisation d'une succession de projets. Par construction cette connaissance est à la fois pratique et socio-technique.

Abstract

Project management is compared with action research. Both processes produce changes, the first one creates production facilities, the second one modifies organizations.

They have similar forms but their characteristics are complementary: short/long terms, close/open systems. Project execution is a socio-technical process more complex than the product itself. Explicity in action research, implicity in project management, both approaches seek to generate a cumulated basis of knowledge through the achievment of a serie of projects. The acquired knowledge is at the same time practical and socio-technical.

Nous examinons ici une forme de la connaissance que nous qualifions de pratique. Elle intervient quotidiennement en mettant en relation information et action, nous l'envisageons surtout dans le domaine des organisations pour lesquelles le temps est un facteur vital, comme les entreprises productrices de biens ou de services. Nous n'excluons pas *a priori* les institutions qui peuvent

1 École Centrale de Paris, Grande Voie des Vignes, 92295 Châtenay-Malabry.

Rev. intern. systémique. 0980-1472 Vol. 6/92/04/ 365 /14/$ 3.40/© Afcet Gauthier-Villars