RIODD
Réseau International de Recherche sur les Organisations et le Développement Durable
RIODD 2016
Energie, environnement et mutations sociales
Dans le cadre du Bicentenaire
1816 2016
Du 6 au 8 juillet 2016
École des mines de Saint Etienne

« La fertilisation croisée entre recherche et normalisation comme vecteur d'innovation pour… la recherche »

Elise MARCANDELLA
Maître de conférences, Université de Lorraine
CEREFIGE
13 rue Michel Ney – 54000 Nancy
elise.marcandella@univ-lorraine.fr

Résumé

Cet article traite de l'intérêt pour un chercheur de participer aux commissions de normalisation de son domaine d'expertise. Il s'appuie sur l'expérience de l'auteure, chercheure en sciences de gestion, qui a participé à trois commissions de normalisation (management de l'innovation ; développement durable et responsabilité sociétale ; management des activités de recherche). Après une présentation du cheminement qui l'a amenée vers la normalisation comme support à de valorisation de ses travaux de recherche, l'auteure présente les résultats obtenus en termes de normalisation et de recherche, et conclut, suite à un retour réflexif sur cette expérience, sur l'apport de la responsabilité sociétale au renouvellement de nos pratiques de recherche.

Mots-clés : responsabilité sociétale du chercheur, management responsable, auto-ethnographie, normalisation

Abstract

This article addresses normalization as a source of knowledge for researchers. It's based-on the author's own experience. This study presents also a reflection on the responsibility of the researchers.

Key-words: social responsibility of researchers, sustainable management, auto-ethnography, normalization

« La fertilisation croisée entre recherche et normalisation comme vecteur d'innovation pour… la recherche »

Résumé

Cet article traite de l'intérêt pour un chercheur de participer aux commissions de normalisation de son domaine d'expertise. Il s'appuie sur l'expérience de l'auteure, chercheure en sciences de gestion, qui a participé à trois commissions de normalisation (management de l'innovation ; développement durable et responsabilité sociétale ; management des activités de recherche). Après une présentation du cheminement qui l'a amenée vers la normalisation comme support à de valorisation de ses travaux de recherche, l'auteure présente les résultats obtenus en termes de normalisation et de recherche, et conclut, suite à un retour réflexif sur cette expérience, sur l'apport de la responsabilité sociétale au renouvellement de nos pratiques de recherche.

Introduction

Dans cet article, l'auteure s'interroge sur le métier de chercheur, sur sa pratique et ses finalités. Son questionnement porte sur la place du chercheur dans la société et se traduira par une réflexion sur la « responsabilité sociétale » du chercheur et sur ce que celle-ci implique en termes de méthodologie de recherche. La prise en compte de la responsabilité sociétale peut-elle impacter la pratique du chercheur et la valeur de sa recherche ? C'est à cette question que cet article tente d'apporter des éléments de réponse. Comment ? Par le biais d'un récit de vie et d'un retour réflexif de l'auteure. En effet, ce questionnement est le résultat d'un long cheminement d'une chercheuse indisciplinée. Après une présentation rapide de la méthodologie employée (1), nous présenterons le cheminement qui nous a conduite à valoriser nos travaux de recherche par le biais de la normalisation et les résultats de cette fertilisation croisée entre recherche et normalisation (2). Ensuite, nous expliquerons comment cette prise de recul sur nos pratiques de recherche nous a amenée à réinventer notre métier dans une logique de responsabilité sociétale (3). L'apport de cet article est d'ordre méthodologique dans le sens où

il apporte un éclairage sur la nécessité pour le chercheur d'acquérir, en plus de ses compétences scientifiques, des compétences en termes de savoir-faire et de savoir être.

1 : Méthodologie : entre auto-ethnographie et retour réflexif

La méthodologie employée pour évoquer l'importance pour le chercheur d'aller à la rencontre des parties prenantes concernées par les résultats de ses recherches est du domaine du récit de vie et du retour réflexif. Le récit de vie est vu comme un partage d'expériences, support à une recherche à visée exploratoire sur le statut du chercheur dans la société. Patrick Brun (2003) souligne que « *la production de son propre récit de vie et la mise en œuvre d'une réflexion sur soi-même et le sens de son histoire conduisent l'intéressé à identifier les moments constitutifs de son parcours et à les interpréter. Il s'agit pour lui de construire du sens dans la double acception de ce mot : signification et direction. Le récit de vie dans cette perspective est une démarche auto-formative : la personne met au jour ses compétences et leur donne forme en les dégageant de la gangue de situations vécues, comme le mineur extrait le minerai de la roche qui l'emprisonne et le raffine* ». Au –delà de cette approche auto-réflexive très formatrice pour moi, « comme les plongeurs ou les spéléologues […] tentés de partager les récits de leurs explorations et les fruits qu'ils en rapportent ! » (Brun, 2003), je souhaite partager avec vous les découvertes que j'ai extraites de mon immersion dans le monde de la normalisation. Il s'agit donc également d'un « partage de connaissances » (Pineau et Marie, 1983) autour d'un récit de vie.

L'article est construit autour d'un exemple : la fertilisation croisée entre travaux de normalisation et travaux de recherche. Dans l'article, cet exemple est présenté avant la réflexion méthodologique sur le rôle du chercheur et sa place dans la société pour amener le lecteur à se

poser des questions sur cette problématique avant de lire les éléments de réponse apportés par l'auteure. Le tableau 1 présente les différentes approches de la recherche utilisées.

Tableau 1 *– Approches de la recherche : entre récit de vie et retour réflexif*

Méthode	Références	Apports	Mise en œuvre
Récit de vie	- Récit de vie en sciences de gestion (Bah et al., 2015 ; Berthaux, 1997 ; Pineau et Marie, 1983 ; Pineau et Legrand, 2013) - Auto-ethnographie (Ellis et al., 2011 ; Rondeau K., 2011) - Mobilisation d'histoires apportées par le chercheur lui-même (Petit et al, 2015)	Eclairer le lecteur sur le cheminement de l'auteure vers sa prise de conscience de l'importance d'intégrer la RS à sa pratique de recherche.	Ecriture d'articles et participation à des conférences
Recherche asynchrone	- La recherche-intervention entre diachronie et synchronie (Capgras et al., 2011 ; Savall, 1989 ; Larrasquet et al., 2008)	Utiliser ses expériences « hors recherche » comme substrat de recherche (identification de problématique à-posteriori).	Participation à des commissions de normalisation
Retour réflexif	- La recherche-intervention est-elle durable (Hatchuel et al., 2008) - Ethnographie organisationnelle (Lievre et Rix-Lievre, 2013)	Confronter son expérience du terrain et de la recherche avec d'autres chercheurs et praticiens pour en tirer des résultats de recherche	Réunions de l'équipe de recherche

Bah et al. (2015, p56) à la suite de Berthaux (1997, p36) estiment qu'« il y a récit de vie à partir du moment où une personne (un entrepreneur, un salarié, un consommateur, un homme politique, etc.) raconte à une ou plusieurs autre(s) personne(s), chercheur(s) ou pas (sociologue, psychologue, intervenant social, gestionnaire, journaliste…) un épisode quelconque de son expérience de vie sous la forme d'un discours narratif, la narration pouvant être écrite ou orale ». La partie concernant le cheminement de l'auteur jusqu'à son questionnement sur la responsabilité sociétale du chercheur relève du récit de vie, voire de l'auto-ethnographie (Ellis et al., 2011). Elle mobilise des histoires, apportées par le chercheur lui-même (Petit et al., 2008).

Je choisis ici l'auto-ethnographie comme point de départ méthodologique car elle permet de tisser intimement l'expérience personnelle et la réflexivité à travers le « processus et le contenu de l'écriture » (Ellis et al., 2011). Cette approche permet selon moi de défricher ou d'éclairer un terrain pour apporter des éléments de contexte qui viendront nourrir notre réflexion de chercheur. Les zones de récit de vie seront signalées dans le texte par un encadré et une écriture en italique. Les travaux permettant de faire le lien entre la normalisation et la recherche, relève d'une recherche-intervention asynchrone (Capgras et al., 2011). L'auteure a participé aux commissions de normalisation en tant que « support technique » (appellation donnée aux scientifiques qui participent à ces commissions) et non comme chercheure participante. Cependant, comme le chercheur ne s'endort pas quand l'expert parle, l'auteure à remobiliser cette expérience dans le cadre de ses recherches sur le management de projets innovants et lors de son retour réflexif sur ses pratiques.

2 : Fertilisation croisée entre recherche et normalisation

2.1 : La recherche comme réponse à des questions de société

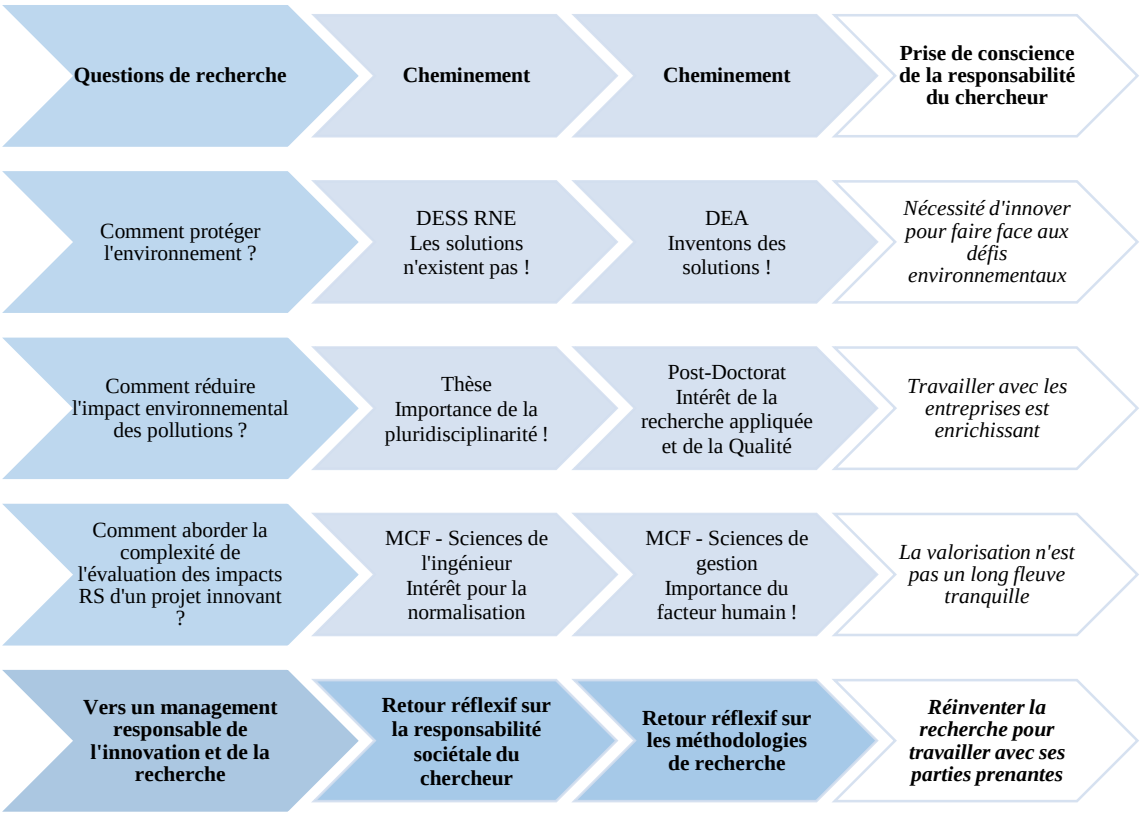
Cette partie de l'article vise à présenter très rapidement le cheminement qui m'a conduite à orienter mes travaux de recherche vers l'intégration des enjeux du développement durable dans le management de l'innovation. Pourquoi ce retour en arrière ? Pour expliquer mon attachement à la valorisation de nos travaux de recherche.

Encadré 1 *– La recherche comme support à mon engagement sociétal*

« Je ne suis pas venue à la recherche par hasard ou parce que je rêvais depuis toute petite d'être enseignant-chercheur mais par nécessité. Pour faire face, dans un premier temps à des enjeux de protection de la nature puis de développement durable dont j'ai pris conscience par mes études en écologie et mon engagement politique. Souhaitant protéger l'environnement, je me suis dirigée vers un diplôme à visée professionnelle, le DESS « Ressources naturelles et environnement » mais je me suis vite rendu compte que les solutions pour prendre en compte l'environnement n'existaient pas où étaient très peu développées. Alors, après le DESS, j'ai décidé de m'orienter vers la recherche pour inventer ces outils et méthodes manquants. Je me suis alors inscrite en DEA sciences et techniques de l'environnement – option gestion et économie. Durant cette formation, j'ai découvert avec plaisir et intérêt l'économie de l'environnement et l'apport des sciences humaines et sociales à la prise en compte des problématiques environnementales ».

La figure 1 présente la suite de ce cheminement qui m'amène aujourd'hui à proposer une approche de la recherche basée sur son utilité sociétale plutôt que sur sa seule « excellence scientifique » (excellence dans le sens de « capacité à publier dans des revues de rang A » porté par les organismes d'évaluation de la recherche (Gingras, 2008). Ce retour vers le passé met en lumière le besoin que j'ai depuis toujours de me sentir utile à la société, d'apprendre pour comprendre et d'agir en créant des liens entre les disciplines et entre les personnes pour transformer cette société.

Figure 1 *– De l'écologie au management de projets collaboratif : cheminement vers une prise de conscience des impacts de la recherche sur la société*



L'encadré 2 est focalisé sur ma découverte de la qualité et de la recherche appliquée. Mon passage par une chaire industrielle de l'Ecole Polytechnique de Montréal, m'a ouvert les yeux sur le fait qu'il n'y a pas de honte pour un chercheur à travailler avec ou pour des organisations non académiques (entreprises, collectivités, …). Je sais maintenant que la recherche peut se faire en dehors des laboratoires sans perdre ses lettres de noblesses et je dirais même qu'elle se doit de sortir de ses murs pour faire société.

Encadré 2 *–Travailler avec des organisations non académiques (ONA) est enrichissant !*

« J'ai découvert la normalisation par le biais de la démarche qualité mise en place et suivie par Manon, la technicienne de laboratoire de la chaire industrielle où j'ai fait mon stage post-doctoral. Son approche pragmatique de la qualité m'a permis d'en apprécier l'utilité et l'efficacité pour assurer la fiabilité des travaux de recherche.

De retour en France, j'ai eu l'opportunité de valoriser cette approche pratique lors d'une mission de création d'un cours de formation à distance en « Qualité Sécurité Environnement » à destination des doctorants. Il s'agissait des premiers cours à destination des doctorants en amont de la réforme du doctorat qui allait les rendre « obligatoires » ou du moins fortement conseillés[1]*. Le scénario pédagogique du cours était construit autour d'une phase d'apprentissage théorique, suivie d'une application de la démarche qualité à leur laboratoire de recherche sous forme d'un mini-audit QSE.*

Cette ouverture sur la qualité et la normalisation m'a donné l'envie de candidater à un poste de maître de conférences à l'Iut d'Epinal. Ce poste proposait des enseignements en gestion de la production, amélioration industrielle et QSE et le profil recherche était orienté management des étapes amont de l'innovation. C'était une opportunité pour moi de retrouver ce contact avec les entreprises que j'avais apprécié lors de mon stage postdoctoral dans une chaire industrielle et de continuer à faire de la recherche.

Lors de ce parcours vers la qualité, j'ai rencontré un auditeur QSE qui travaillait pour l'AFAQ (devenue AFNOR Certification). C'est grâce à lui que j'ai su que la commission de normalisation sur le management de l'innovation allait commencer ses travaux et grâce à ses encouragements que je me suis lancée dans cette belle aventure. Merci Bertrand ☺»

[1] Arrêté du 7 août 2006 relatif à la formation doctorale (article 2 et 4)

Le paragraphe suivant présente mon expérience d'expert au sein de commissions de normalisation de l'AFNOR. Son objectif est de montrer que la valorisation de nos travaux de recherche par le biais de la normalisation n'est pas un long fleuve tranquille mais plutôt une terre fertile à explorer.

2.2 : La normalisation comme mode de valorisation des travaux de recherche

L'article 1 du décret n° 2009-697 du 16 juin 2009 relatif à la normalisation la définit ainsi : « La normalisation est une activité d'intérêt général qui a pour objet de fournir des documents de référence élaborés de manière consensuelle par toutes les parties intéressées, portant sur des règles, des caractéristiques, des recommandations ou des exemples de bonnes pratiques, relatives à des produits, à des services, à des méthodes, à des processus ou à des organisations. Elle vise à encourager le développement économique et l'innovation tout en prenant en compte des objectifs de développement durable ».

Les commissions de normalisation sont intéressantes à plus d'un titre pour les chercheurs (Brodhag, 2011). Par définition, elles rassemblent autour de la table, les parties prenantes concernées par la résolution d'un problème récurrent. Cela signifie concrètement que vous allez défendre vos résultats de recherche non pas devant vos pairs mais devant une assemblée hétérogène que seule la nécessité de résoudre le problème en question et/ou des enjeux de pouvoir vont réunir. En d'autres termes, les personnes autour de la table ne sont pas là pour évaluer votre apport à la science mais s'assurer que leurs intérêts seront défendus. On ne peut pas dire que, dans ces conditions, l'écoute des parties prenantes est a priori bienveillante. Le tableau 1 illustre, en s'appuyant sur mon propre cas, l'engagement et la force de conviction

nécessaires pour parvenir à participer aux travaux de normalisation puis à défendre ses propositions. Les cases vertes correspondent à des évolutions au niveau de ma recherche.

Tableau 2 *– La normalisation n'est pas un long fleuve tranquille*

Dates	**Etapes-clé en lien avec la commissions de normalisation**
Juin 2004	Orientation sciences de l'ingénieur de mes travaux de recherche sur innovation et développement durable (cf. fig. 1).
Mars 2009	Je demande à la direction de mon laboratoire l'autorisation de participer aux travaux de normalisation sur le management de l'innovation qui me la refuser car elle considère que la normalisation n'entre pas dans le champ de la recherche et constitue une perte de temps, temps qui devrait être principalement consacré à la rédaction de publications de rang A. ⇨ Je me tourne vers l'IUT pour obtenir cette autorisation et le remboursement de mes frais de déplacement
4 mars 2009	Lancement de la commission de normalisation sur le management de l'innovation (CN INNOV) : ⇨ Dans le texte de présentation, il n'est pas fait référence au développement durable ou à la responsabilité sociétale.
3 juin 2009	1ère réunion de la CN INNOV : une première victoire pour le DD qui est cité dans les objectifs du groupe de travail : « Lien fort entre l'innovation et le développement durable : innovation responsable (à préciser) » […] « L'intégration du développement durable dans le management de l'innovation : Le développement durable est considéré maintenant comme un véritable avantage concurrentiel pour les organismes. Le terme « Innovation Responsable » est retenu pour concilier innovation et développement durable ». ⇨ Création d'un sous-groupe sur « le management de l'innovation » qui inclura les problématiques liées au management de l'innovation responsable.
8/10 juin 2009	Orientation de mes travaux de recherche vers les sciences de gestion. ⇨ Ecriture d'un article sur les liens conceptuels entre innovation et DD présenté au colloque ISEOR (Marcandella, 2009)
29 septembre 2009	L'ordre du jour de la CN INNOV inclut un point sur « Développement durable, par Sylvie COGNEAU, Oséo, et Elise MARCANDELLA, IUT Epinal » Suite à des discussions animées entre bisounours et brutaclaques[2] sur l'opportunité d'inclure une réflexion sur le DD dans nos travaux :

[2] Petit hommage à Patrick Viveret qui m'a apporté la réponse à ce « Mais Elise, on n'est pas dans le monde des Bisounours » si souvent entendu en commission de normalisation : « Certes, mais préférez-vous celui des Brutaclaques ? » (Viveret, 2015)

	⇨ prise en charge de la thématique du DD par deux parties prenantes aux visions différentes (moi-même, considérée comme « militante » et FR, considéré comme « neutre ») ⇨ ouverture d'un forum pour recueillir les points de vue des différents membres de la CN INNOV
7 mai 2010	FR et moi présentons la synthèse des échanges du forum. Ce travail a suscité un certain nombre de questions que nous faisons partager aux membres du GT2. Les membres indiquent dans un premier temps que le terme employé est déterminant pour intégrer ce concept dans le management de l'innovation. L'innovation durable peut en effet porter à confusion. Le terme « Durable » peut en effet être interprété comme durable dans le temps. ⇨ Devant les réticences exprimées par certains, je propose de faire une enquête auprès de l'ensemble des membres de la CN INNOV pour lever les derniers doutes sur l'intérêt d'inclure cette problématique dans nos travaux.
10 juin 2010	Je rejoins le laboratoire en sciences de gestion de l'université de Lorraine. Ce laboratoire acceptera que je participe aux activités de normalisation et de prendre en charge les frais de déplacement.
22 juin 2010	Lancement d'une enquête auprès de l'ensemble des membres du CN INNOV (donc au-delà du GT2) pour valider l'intérêt d'inclure le « management responsable de l'innovation (MRI) » dans les travaux de la commission.
28 septembre 2010	Présentation des résultats de l'enquête sur le MRI : - feu-vert pour intégrer cette problématique dans les travaux de la CN - orientation vers un fascicule de documentation autonome - nécessité de renommer et mieux définir le concept de MRI - volonté de faire des propositions au niveau européen ⇨ Début de rédaction d'un guide d'intégration des enjeux du DD dans le management de l'innovation
17 février 2011	Le groupe de travail Terminologie propose une définition de l'innovation encourageante pour le DD (groupe Terminologie) : « *L'innovation est un processus qui conduit à la mise en œuvre d'un ou plusieurs produits, procédés, ou services, nouveaux ou améliorés, susceptibles de répondre à des attentes implicites ou explicites et de générer une valeur économique, environnementale ou sociétale pour son créateur (l'innovateur) son maître d'œuvre (par exemple l'entreprise) ou son utilisateur (par exemple le client)* » qui évoluera après échanges avec les membres de la CN INNOV pour devenir : « *Processus qui conduit à la mise en œuvre d'un ou plusieurs produit, service, procédé, forme d'organisation, modèle d'affaires, nouveaux ou amélioré, susceptible de répondre à des attentes implicites ou explicites et de générer une valeur économique, environnementale ou sociétale pour toutes les parties prenantes* »
[…]	Poursuite des travaux de la commission de normalisation et rédaction du fascicule de documentation sur innovation et DD…

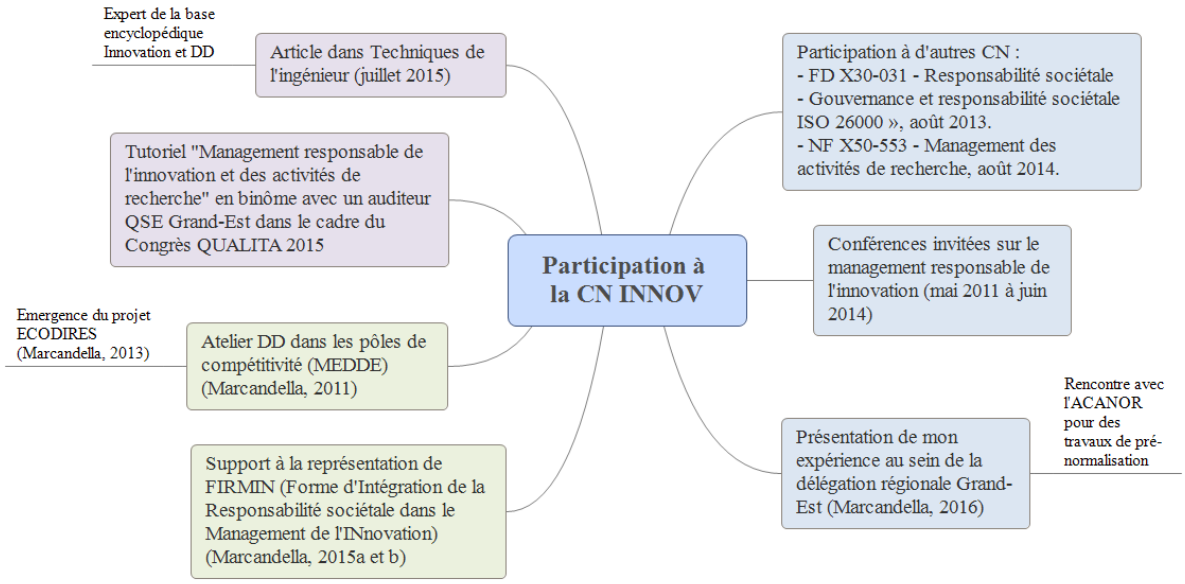
31 janvier 2013	Je rejoins le collectif des chercheurs universitaires pour la normalisation. Il s'agit d'un groupe de chercheur qui « *afin de mieux valoriser les activités des chercheurs universitaires liées à la normalisation, réalisent un rapport à destination du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, en collaboration avec le Ministère du Redressement Productif* » ⇨ Le rapport HCERES (2014) mentionne la « contribution à des normes » dans les activités d'expertise reconnues pour l'évaluation du « Critère 3 : Interaction avec l'environnement social, économique et culturel »
Mai 2011/ Juin 2014	Diffusion des travaux de la commission de normalisation auprès de doctorants (Marcandella et Romon, 2011) et dans le cadre de conférences organisées en partenariat avec l'AFNOR (Marcandella, 2011 ; 2012 ; 2014).
JUIN 2014	Publication par l'AFNOR du fascicule de documentation « FDX50-273 - Management de l'innovation — Intégration du développement durable dans le management de l'innovation, Juin 2014 » !

Ce tableau présente une partie seulement du cheminement qui a permis au FDX50-273 (2014) de voir le jour. Il met notamment en lumière les allers et retours entre parties prenantes pour parvenir à définir un nouveau concept consistant à intégrer les enjeux du développement durable dans le management de l'innovation. La dénomination de ce concept a ainsi évolué au cours du temps : « innovation responsable », « innovation durable », « management responsable de l'innovation », puis « management responsabilisant ou RS ». Cette difficulté à définir ce nouveau concept fait écho à un article que j'ai consacré aux ressemblances conceptuelles entre innovation et responsabilité sociétale (Marcandella, 2009) en me basant sur la théorie C/K développée par Hatchuel (Hatchuel, 2002 ; LeMasson et al., 2006). Ma participation à la commission de normalisation CN INNOV m'a permis de vivre cette "situation d'incertitude sur l'identité des objets" dont parle Hatchuel dans le cadre de la conception innovante et de consolider la connaissance théorique que j'en avais. Par ailleurs, la nécessité de défendre l'intérêt d'intégrer le développement durable dans le management de l'innovation a donné lieu à un combat épique entre « bisounours et brutaclaques » (Viveret, 2015), source de

controverses fertiles. Ces échanges m'ont donné l'occasion de vivre les « difficultés d'intercompréhension entre acteurs d'un projet collaboratif inter-organisationnel » dont je parle dans mes articles scientifiques et ont, de ce fait, constitué un apprentissage très formateur pour la suite de mes travaux.

Enfin, ces travaux ont permis d'élargir mon réseau et mes activités en lien avec l'innovation et le développement durable. La figure 2 présente les activités qui sont nées ou ont été améliorées du fait de ma participation à la CN INNOV : les activités à droite (bleu clair) sont en lien direct avec la valorisation des travaux de normalisation et les activités à gauche sortent du cadre strict de la normalisation pour rejoindre des actions de formation ou de rédaction à l'usage des praticiens (violet) et des activités de recherche (vert).

Figure 2 *- Un réseau innovation et DD qui s'étend grâce à la normalisation*



Je considère ainsi que ma participation aux travaux de normalisation m'a permis d'acquérir de nouvelles compétences, de nouveaux savoirs et de nouveaux contacts utiles à ma recherche.

Cette expérience m'a ouvert les yeux sur mes pratiques professionnelles et a fait émerger la question des impacts de la prise en compte de la responsabilité sociétale sur la pratique des chercheurs et la valeur de leur recherche. C'est ce que nous allons aborder dans la dernière partie de cet article.

3 : La Responsabilité sociétale comme vecteur de d'innovation…en recherche

3.1 : La RS comme levier d'innovation organisationnelle

Comme les entreprises qui s'engagent dans une démarche de responsabilité sociétale, nous sommes confrontés, dans nos pratiques de recherche, à la nécessité de nous réinventer. Qu'est-ce qu'une gouvernance « responsable » au sens de la norme ISO 26000 ? Cette question est à l'origine du fascicule de documentation AFNOR (FDX30-031) sur « Gouvernance et responsabilité sociétale ». Ce document présente « l'ensemble des éléments relatifs à la gouvernance dans le cadre d'une démarche de responsabilité sociétale axée sur les lignes directrices de la norme ISO 26000 ». Il a été conçu pour répondre à de « nombreux utilisateurs de la norme qui ont exprimé des difficultés à appréhender la gouvernance dans le texte de l'ISO 26000 ». Il précise notamment ses six domaines d'action de cette gouvernance qui sont :

- principes de responsabilité, vision, valeurs ;
- relation avec les parties prenantes ;
- analyse des enjeux, stratégie et priorités ;
- structures et processus de prise de décision ;
- pilotage, mise en œuvre et surveillance ;
- responsabilité de rendre compte et communication.

Le FDX30-031 précise également que « ces six domaines d'action concernent non seulement le dirigeant de l'organisation mais également toutes les personnes assumant une responsabilité au sein de l'organisation. Une formation spécifique peut s'avérer nécessaire pour sensibiliser les dirigeants et managers aux enjeux de la responsabilité sociétale […] Ces six domaines s'inscrivent dans une démarche globale de réflexion, de concertation-coopération et d'action de management afin de prendre les décisions adaptées aux objectifs de l'organisation ».

Le management des activités de recherche a fait également l'objet d'un document normatif, la norme expérimentale NF X50-553 (AFNOR, 2014). Dans cette norme, un paragraphe est consacré aux valeurs de la recherche avec une déclinaison concernant les structures de recherche, les parties prenantes et les activités de recherche.

3.2 : Un profil sociétal du chercheur pour faire un pas vers un management responsable de nos recherche

Nous proposons de dresser un profil d'engagement du chercheur à partir des valeurs liées à la responsabilité sociétale (Marcandella, 2015) : transparence et conflit d'intérêt, prise en compte des parties prenantes et nécessité de rendre compte sociétale (Afnor, 2010). Ce profil a vocation à mettre en évidence ses compétences pour fiabiliser ses résultats de recherche.

3.2.1 : Transparence et conflit d'intérêt : raconter son parcours et son engagement pour lever les doutes

Mir et Watson (2000) notent que « les chercheurs gomment complètement leur présence de la recherche, pour donner un caractère objectif à leur récit. Les lecteurs entrevoient rarement la partie « trouble » de la recherche, les motivations du chercheur, les compromis qui ont été faits

pendant le processus de recherche, ou les circonstances spécifiques qui l'ont conduite dans des directions uniques ». Ces auteurs argumentent que les chercheurs devraient être explicites sur leur choix de méthodologie et leurs hypothèses implicites. En nous inspirant des valeurs de la responsabilité sociétale, notamment sur la nécessité d'un comportement transparent et éthique, nous proposons au chercheur d'ajouter à ses publications, des informations sur son « profil d'engagement », afin d'aider ses lecteurs/auditeurs à mieux comprendre outre le contexte de la recherche exposée, le point de vue adopté par le chercheur du fait de son expérience sociale, sociétale et scientifique.

- ⇨ *Le récit de vie personnel ou auto-ethnographie peut permettre d'apporter ce supplément de transparence nécessaire pour lever les doutes sur la sincérité des travaux de recherche menés.*

3.2.2 : Parties prenantes : aller à leur rencontre pour identifier leurs attentes

Un des piliers de la responsabilité sociétale est la prise en compte des attentes et besoins des parties prenantes que les documents normatifs sur la responsabilité sociétale (ISO26000 ; FDX30-031) incluent dans le concept de gouvernance (Afnor, 2010 ; Afnor, 2013). Nous pensons que la responsabilité du chercheur passe par cette identification des parties prenantes même si celle-ci n'est pas demandée voire redoutée par le commanditaire d'une recherche par exemple. Nous posons que pour identifier ces parties prenantes pour prendre en compte leurs attentes, il est nécessaire d'aller sur le terrain car elles ne sont pas « données » entièrement par la théorie. Girard et Sobzack (2010), par exemple, définissent les parties prenantes comme « les parties engagées sociétalement et organisationnellement » dans un projet. Si cela peut représenter un guide pour les classifier, le travail d'investigation reste à faire pour les identifier.

⇨ *La recherche intervention nous semble indispensable ici parce que ces parties prenantes ne se sentent pas forcément naturellement légitimes pour exprimer leurs attentes. Il est nécessaire de parvenir à les enrôler dans ce nouveau processus de gouvernance pour parvenir à leur permettre d'exprimer leurs attentes et cela passe, selon nous, par leur rencontre.*

3.2.3 : Nécessité de rendre compte : médiatiser ses résultats en interne et en externe

Médiatiser ses résultats en interne doit permettre de faciliter un retour réflexif avec les parties prenantes d'une part et avec ses collègues chercheurs qui ne sont pas autant impliqués sur le terrain mais suivent ces travaux de recherche avec une attention particulière (chercheurs constituant le deuxième cercle de l'intervention). Hatchuel (2008, p239), dans la post-face de l'ouvrage « La recherche intervention peut-elle être socialement responsable ? », développe l'importance de voir la recherche-intervention comme une « vraie logique de laboratoire ». Il souligne ainsi que la « RI est donc par excellence une activité de laboratoire, donc une activité s'appuyant sur une vie collective réellement tournée vers l'accumulation des connaissances et le partage des expériences. La RI, il faut s'en convaincre, est peu compatible avec une activité académique qui serait le fait d'individus isolés publiant indépendamment les uns des autres et sans horizon commun ».

⇨ *Le chercheur engagé sociétalement doit non seulement nourrir des relations avec les parties prenantes de son terrain d'étude mais également avec les membres de sa communauté et idéalement avec une équipe de recherche facilitant sa pratique du retour réflexif.*

Médiatiser en externe consiste à restituer à la société les résultats de nos travaux afin qu'elle puisse s'en emparer. Comme le soulignent Fleury et Walter (2003, p248) : « sélectionner les médias, et contrôler la parole qu'ils publicisent, restent donc déterminants pour les chercheurs qui s'engagent. Si l'impact de la médiatisation est attesté, le risque qu'elle déforme les propos l'est aussi. Ce qui amène Philippe Bataille à plaider pour une professionnalisation de l'engagement intellectuel ».

- ⇨ *Parmi les méthodes de valorisation des travaux de recherche qui permettent de suivre le devenir de nos propos de chercheurs, nous pouvons citer la participation à des travaux de normalisation, la rédaction d'articles dans des revues de praticiens (e.g. Techniques de l'ingénieur, …) (cf. figure 2). Cependant, ces lectorats ne représentent qu'une partie de la société et il reste nécessaire pour le chercheur de se familiariser avec les pratiques des médias (journaux, radio, TV, Internet) avant d'y intervenir.*

Le tableau 3 présenté ci-dessous présente une synthèse de notre approche de la responsabilité sociétale du chercheur (Marcandella, 2015). Pour permettre de valoriser l'engagement du chercheur au-delà de son engagement scientifique qui repose actuellement essentiellement sur sa capacité à publier dans des revues classées, nous proposons d'inclure dans les travaux des chercheurs leur profil sociétal. « Ce profil permet de prendre en compte les principes de la responsabilité sociétale : transparence et conflit d'intérêt, prise en compte des parties prenantes et nécessité de rendre compte afin d'apporter des informations permettant de crédibiliser la démarche du chercheur et ainsi les résultats obtenus. Il s'agit ici pour chaque chercheur par le biais de son profil sociétal de mettre en évidence l'adéquation entre ses objectifs de recherche et ses compétences en terme de connaissance d'une part et de pratique d'autre part.

Tableau 3 *– Profil sociétal du chercheur*

Type d'engagement	***Description***	**Identification des parties prenantes**	***Degré d'interaction***	**Nécessité de rendre compte**	***Forme de restitution des travaux***
Scientifique	*succession / subversion*	PP1	*Documentation* *Observation* *Participation* *Conflit d'intérêt*	Médiatisation interne à la communauté scientifique	*Retour réflexif* *Publications*
Carriériste	*Objectifs individuels/institution*	PP2	*Documentation* *Observation* *Participation* *Conflit d'intérêt*	Médiatisation externe	*Debriefing* *Rapports* *Formations* *Articles*
Social	***Connaissance du terrain***	PP3	*Documentation* *Observation* *Participation* *Conflit d'intérêt*		
Sociétal	*Volonté de transformation*	PP4	*Documentation* *Observation* *Participation* *Conflit d'intérêt*		

Plus de détails sur son utilisation sont disponibles dans un article à paraître. Cette communication pour le congrès du RIODD visait à montrer l'importance de l'engagement social pour la formation du chercheur et la fiabilisation de ses résultats de recherche, en nous appuyant sur notre expérience d'expert dans des commissions de normalisation.

Une proposition pour conclure cet article : engagez-vous et faites-le savoir à vos pairs (et les parties prenantes de vos travaux) grâce au profil sociétal du chercheur !

Bibliographie

Afnor (2010), *NF ISO 26000 - Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale*, Novembre 2010, 127 p., Editions Afnor, Paris

Afnor (2013a), *FDX30-031, Responsabilité sociétale – gouvernance et responsabilité sociétale* – ISO 26000, Août 2013, Editions AFNOR, Paris.

Afnor, 2014a. *FD X50-273, Management de l'innovation - Intégration du développement durable dans le management de l'innovation*, Juin 2014, Editions Afnor, Paris.

Afnor, 2014b. *X50-553, Management des activités de recherche*, Juillet 2014, Editions AFNOR, Paris.

Brodhag C. (2011). La norme ISO 26 000 sur la responsabilité sociétale: une convergence prometteuse, malgré la diversité des sensibilités, *Annales des Mines-Réalités industrielles*, Vol. 2011, No. 2, pp. 69-75. Eska.

Brun P. (2003), « Le récit de vie dans les sciences sociales », *Revue Quart Monde*, n°188 - L'écriture de la vie.

Capgras J.B., Guilhot N., Pascal C., Claveranne J.P. (2011), « La recherche-intervention entre diachronie et synchronie : Heuristique pour une approche alternative », *Projectics / Proyéctica / Projectique*, 2011/2, n°8, p. 157-168.

Ellis C., Adams T. E., Bochner, A.P. (2011), "Auto-ethnography: an overview", *Historical Social Research/Historische Sozialforschung*, 273-290.

Fleury-Vilatte B., Walter J. (2003), « L'engagement des chercheurs (3) », *Questions de communication* [En ligne], 4 | 2003, mis en ligne le 23 mai 2012, consulté le 26 août 2015. URL : http://questionsdecommunication.revues.org/5525

Gingras Y. (2008), « La Fièvre de l'évaluation de la recherche du mauvais usage de faux indicateurs », *Bulletin de méthodologie sociologique*, *100*(1), 41-44.

Girard C., Sobczak A. (2010). « Pour une cartographie des parties prenantes fondée sur leur engagement : une application aux sociétaires d'une banque mutualiste française », *Management & Avenir*, 3/2010, n° 33, p. 157-174.

Hatchuel A., Weil, B. (2002). " La théorie C-K : fondements et usages d'une théorie unifiée de la conception". *Colloque sciences de la conception*, Lyon, 15-16 mars 2002.

HCERES (2014), *Critères d'évaluation des entités de recherche : le référentiel du HCERES, [En ligne : http://www.hceres.fr/MODALITES-D-EVALUATIONS/Campagne-d-evaluation-2016-2017/Evaluations-des-entites-de-recherche, consulté le 1er juin 2016]*

Larrasquet J.M., Claveranne J.P., Grellier H., Ugarte, L. (2008), « Consultance, recherche et responsabilité sociale. Quelques réflexions éthiques, épistémologiques et méthodologiques », *Revue internationale de projectique*, 2008/1:0, pp. 27-39.

LeMasson P, Weil B, Hatchuel A. (2006), « Les processus d'innovation : conception innovante et croissance des entreprises », Hermès Lavoisier, Paris.

Lièvre P., Rix-Lièvre G. (2013), « Une ethnographie organisationnelle constructiviste et orientée vers les pratiques situées », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels* 2013/Supplément (HS), p. 45-65.

Marcandella E. (2009), « Innovation et responsabilité sociale et environnementale : des concepts frères ? », *Colloque International « Indicateurs d'évaluation de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises », ISEOR-AOM, Lyon (France), 8-10 juin 2009.Vol 2, 1103-1116, ISBN :978-2-917078-13-6.*

Marcandella E. (2011), Participation à la table-ronde « Les approches de la normalisation sur les nouveaux modes de management de l'innovation : open innovation, développement durable ». *Séminaire AFNOR, ARIST, CCIP - "Innover avec la normalisation pour une stratégie gagnante", 3 mai 2011, Paris.*

Marcandella E. (2012), « Management de l'innovation et DD – La RSO comme facilitateur de l'innovation ». *Réunion/débat AFNOR, Club RSE, Ecorésilience - "RSE et innovation… pour quels relais de croissance ?", 4 avril 2012, Paris.*

Marcandella E. (2013). « Recherche-intervention et opérationnalisation de la GRH : retour réflexif sur le cas ECODIRES », *XXIV*^{ème} *Colloque de l'AGRH*, Paris, 20-22 novembre 2013.

Marcandella E. (2014), Participation à l'atelier « Innover, oui mais comment ? ». *Atelier organisé dans le cadre de la conférence AFNOR « Entreprises, normes et recherche, quelle alchimie pour une innovation réussie ? », 10 juin 2014, Paris.*

Marcandella E. (2015), « Engagement, recherche-intervention et responsabilité sociétale du chercheur – Retour réflexif sur le cas ECODIRES », Festival de sociologie, 3èmes biennales Durkheim/Mauss sur « Les figures de l'engagement. L'engagement en temps de crise », 22-24 octobre 2015, Epinal.

Marcandella E. (2015a). "Management de l'innovation et développement durable". *Techniques de l'ingénieur. Management et ingénierie de l'innovation*, AG500, Juillet 2015, 29p.

Marcandella E. (2015b). "Vers un management responsable de l'innovation - Histoire de FIRMIN, une représentation co-construite de ce nouveau concept", *JNRIUT*, n°6, octobre 2015.

Marcandella E., Romon, F. (2011), Contraintes et opportunités du développement durable pour l'innovation. *Journée Innovation pour les doctorants de l'UPMC, en collaboration avec la Direction des Relations Industrielles et du Transfert Technologique. UPMC, 2 mai 2011, Paris.*

Mir R., Watson A. (2000), "Strategic management and the philosophy of science: the case for a constructivist methodology", *Strategic Management Journal*, vol. 21, n° 9, p. 941-953.

Petit S., Fleury P., Michel V., Mougenot C. (2008), « Raconter la recherche-intervention. Retour sur trois opérations de gestion de la biodiversité », *Natures Sciences Sociétés* 4/2008 (Vol. 16), p. 326-336

Pineau G., Le Grand J. L. (2013), *Les histoires de vie*, « Que sais-je? » n° 2760, Presses universitaires de France.

Pineau G. et Marie M. (1983), *Produire sa vie. Autoformation et autobiographie*, Montréal, Edilig, Ed. Saint Martin.

Rondeau, K. (2011), « L'auto-ethnographie: une quête de sens réflexive et conscientisée au cœur de la construction identitaire », *Recherches qualitatives*, *30* (2), 48-70.

Savall H. (1989), « Professeur-Consultant : le bilan d'une expérience », *Revue Française de Gestion*, 76, pp. 93-103.

Viveret P. (2015), « *Fraternité, j'écris ton nom!* », Éditions Les Liens qui libèrent.