



Une démarche participative de recherche-intervention au service d'une « gouvernance émancipatrice »

**Grégory Moulin : 2^e année de doctorat en CIFRE
en Sciences de l'éducation**

Directeurs de thèse :

Jean-François Marcel

Véronique Bedin

PLAN DE LA COMMUNICATION

- 1. La démarche de Recherche-Intervention
- 2. Éléments de contexte
- 3. Les étapes de la démarche

1. LA DÉMARCHE DE RECHERCHE-INTERVENTION

- **L’articulation de deux visées, heuristique et praxéologique :**

La démarche de recherche-intervention en Sciences de l’éducation (Bedin, 2013 ; Marcel, 2014) se compose de deux visées autonomes et interdépendantes qui sont la production de savoirs scientifiques sur un objet, et d’optimisation des pratiques en lien avec ce même objet.

- **L’importance de deux principes, la participation et l’émancipation :**

La démarche de recherche-intervention est participative, c’est-à-dire qu’elle ne se conçoit pas en dehors des acteurs des terrains de recherche sur lesquels elle s’exerce. De plus, elle se veut émancipatrice dans le sens où la création et la circulation des savoirs qu’elle engendre permet à ses protagonistes de « conscientiser » les rapports sociaux dans lesquels ils s’inscrivent.

1. LA DÉMARCHE DE RECHERCHE-INTERVENTION

- **La co-construction de la commande :**

Ce projet de recherche-intervention en CIFRE, contractualisé entre l'entrée thématique « conduite et accompagnement du changement » de l'UMR EFTS de l'Université de Toulouse Jean Jaurès et le GROUPE SOS, est le fruit d'un processus de négociation entre ces deux parties.

Il répond à la préoccupation de succession du dirigeant-fondateur du GROUPE SOS, à partir de laquelle a été co-construite la commande qui vise à :

Conduire et accompagner le changement de la gouvernance du GROUPE SOS vers une « gouvernance émancipatrice », à l'aide d'un dispositif de recherche-intervention



1. LA DÉMARCHE DE RECHERCHE-INTERVENTION

- **L'objet et la finalité de la R-I :**
la « gouvernance émancipatrice » :

« Une tentative de relever le défi d'une émancipation des contraintes organisationnelles entravant le potentiel créateur des acteurs, tout en maintenant une structuration indispensable à la réalisation d'un travail collectif » (Moulin, 2017).

1. LA DÉMARCHE DE RECHERCHE-INTERVENTION

- Les quatre objectifs initiaux du projet de R-I :

	RECHERCHE	Articulation	INTERVENTION
VISÉES	Académique Heuristique : « Sur »		Sociale Transformation : « Pour »
OBJECTIFS	✓ Analyser : La complexité de la gouvernance. ✓ Modéliser : Le fonctionnement de la gouvernance.		✓ Communiquer : Sur la modélisation co-produite. ✓ Anticiper : Par la co-construction de scénarii prospectifs d'évolution de la gouvernance à visée émancipatrice.

2. ELEMENTS DE CONTEXTE

- **Le GROUPE SOS : une « entreprise sociale »**

Le GROUPE SOS est un conglomérat d'associations et d'entreprises qui poursuivent l'objectif commun d'atteindre un impact social, sociétal et environnemental positif par la mise en œuvre d'un modèle économique viable, dans le cadre d'une lucrativité limitée.

2. ELEMENTS DE CONTEXTE

- **Le GROUPE SOS : une « entreprise sociale »**

– **Les Chiffres clés :**

1984

ANNÉE DE CRÉATION

12

RÉGIONS

15000

SALARIÉS

4

DROM COM

405

ÉTABLISSEMENTS ET
SERVICES

35

PAYS

2. ELEMENTS DE CONTEXTE

- **Le GROUPE SOS : une « entreprise sociale »**

- **Les secteurs d'activité :**



JEUNESSE

DONNER LES MÊMES CHANCES À CHAQUE ENFANT



EMPLOI

UNE VRAIE PLACE DANS LA SOCIÉTÉ



SOLIDARITÉS

AGIR CONTRE L'EXCLUSION



SANTÉ

ACCÈS À DES SOINS D'EXCELLENCE POUR TOUS



SENIORS

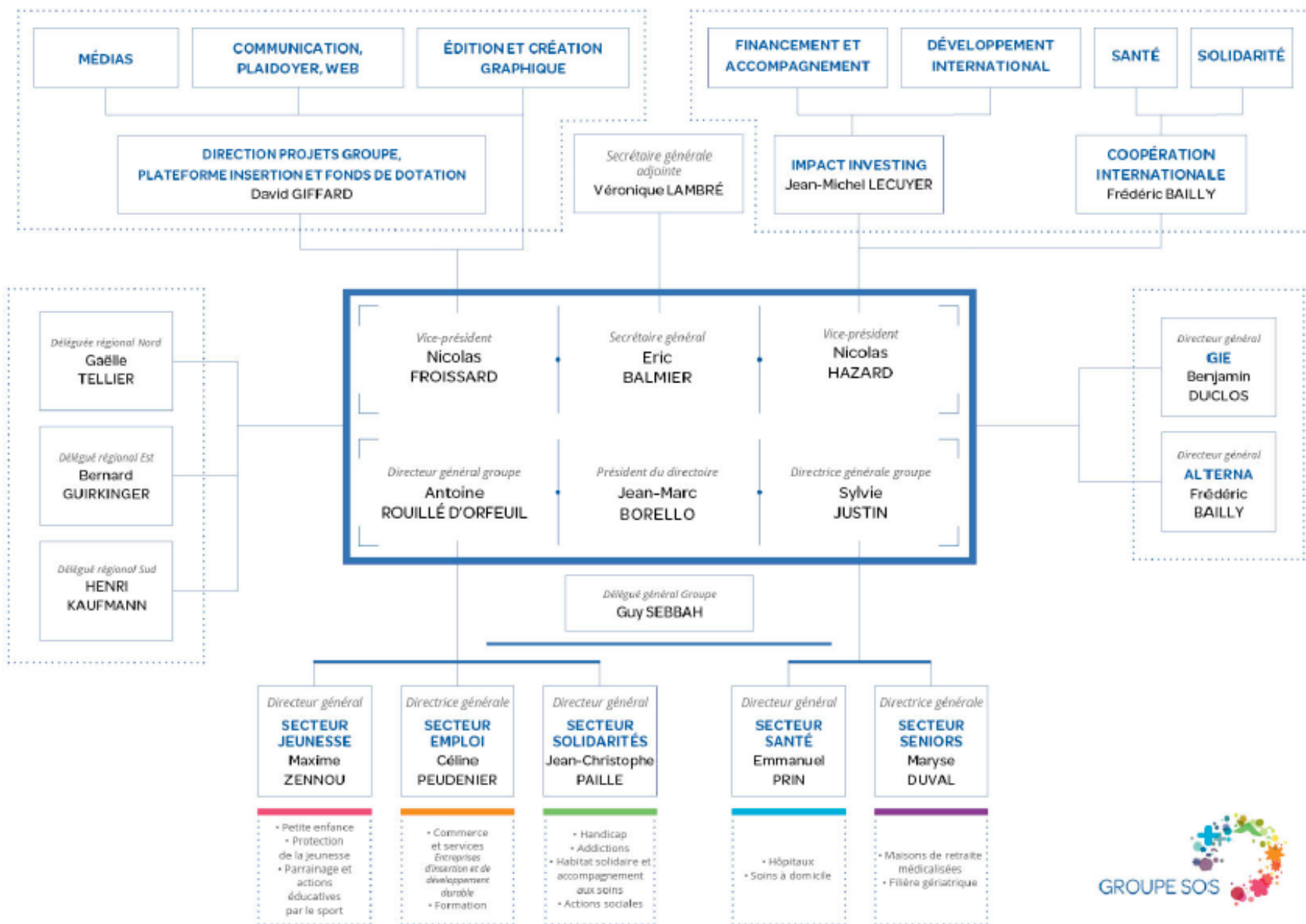
RELEVER LE DÉFI DU GRAND ÂGE

3. LES ETAPES DE LA DEMARCHE

- **Une participation autorisée :**

L'enquête exploratoire

Dès le commencement de la CIFRE le 1^{er} septembre 2015, une grande liberté d'action a été accordée au chercheur-intervenant, qui a été autorisé à mettre en place une enquête exploratoire auprès des 27 directeurs généraux qui figurent, pour la plupart, sur l'organigramme suivant.



3. LES ETAPES DE LA DEMARCHE

- **Une participation autorisée :**

L'enquête exploratoire

Cette enquête a permis de recueillir de manière officielle et pour la première fois au sein de l'entreprise, la perception de la gouvernance par les directeurs généraux, par le biais des deux questions suivantes :



- *Quelle est votre vision de la gouvernance du GROUPE SOS ?*
- *Quels enjeux identifiez-vous à moyen terme ?*

3. LES ETAPES DE LA DEMARCHE

- **Une participation autorisée :**
L'enquête exploratoire

Les entretiens ont été retranscrits et étudiés selon l'analyse de contenu de Bardin, afin de faire émerger des catégories de discours .

*Restitution des analyses
auprès du comité de pilotage,
réunissant commanditaires et
directeurs de thèse*



3. LES ETAPES DE LA DEMARCHE

- **Une participation par effet d'aubaine :**
L'analyse des statuts du groupe

A la suite de ces enquêtes herméneutiques, il a été demandé au chercheur une analyse des statuts de l'entreprise.



- *Observer les écarts entre l'organisation prescrite et l'organisation réelle*
- *Réalisée en coopération avec les experts du service juridique*

Cette demande intermédiaire a représenté une aubaine qui a permis de solliciter la coopération des experts du service juridique, par la constitution d'un groupe de travail.

3. LES ETAPES DE LA DEMARCHE

- **Une participation provoquée :**

La rédaction d'une nouvelle Charte

A partir des observations effectuées au sein des instances de gouvernement de l'entreprise et de l'ensemble des textes présentant les grandes lignes de son projet politique, un nouveau projet de Charte a été réalisé et soumis à la validation de ces mêmes instances.



Un « document médiateur » (Ricoeur)

Une analyse de la réception (Bouilloud)

3. LES ETAPES DE LA DEMARCHE

- **Une participation « élargie » :**

L'enquête sur le sens de l'action et le fonctionnement de l'organisation

L'échantillon de cette enquête a été composé de manière à interroger des acteurs de l'ensemble de la chaîne hiérarchique, afin de recueillir les différentes demandes sociales qui existent au sein de l'organisation.



5 thématiques:

- Sur la motivation à intégrer l'entreprise
- Sur la mise en œuvre des missions
- Sur le sens de l'action
- Sur le positionnement de la structure au sein du Groupe SOS
- Sur les perspectives

3. LES ETAPES DE LA DEMARCHE

- **Une participation « élargie » :**

L'enquête sur le sens de l'action et le fonctionnement de l'organisation

L'échantillon de cette enquête a été composé de manière à interroger des acteurs de l'ensemble de la chaîne hiérarchique, afin de recueillir les différentes demandes sociales qui existent au sein de l'organisation.

2 niveaux de restitution :

- **Le comité de direction**
- **Les secteurs d'activité**



La gouvernance émancipatrice :

Le pari de la diffusion d'une innovation



Merci

A close-up illustration of a fountain pen nib writing the word "Merci" in a black, elegant cursive script. The pen is positioned on the right side of the frame, with the nib pointing towards the left, having just finished writing the final flourish of the word. The background is plain white.