

Recherche-intervention et *Living Labs*, une même lignée de « recherches immersives » ?

Par Mathias BÉJEAN

Maître de conférences à l'Université Paris-Est-Créteil-Val-de-Marne

et Jean-Claude MOISDON

Professeur et directeur de recherche honoraire à Mines ParisTech – Institut Mines-Télécom

Les *Living Labs* (LL) sont porteurs de caractéristiques prometteuses, comme leur agilité et leur ouverture, et semblent, à ce titre, bien positionnés pour répondre aux défis de l'innovation contemporaine, en particulier dans le domaine de la santé. Cependant, la *lisibilité* de leurs démarches reste insuffisante, notamment vis-à-vis des tutelles, un effort de formalisation semble donc nécessaire. L'enjeu est d'autant plus important que nombre de LL ont pour ambition, au-delà d'une première expérience de coconception, de se transformer en structures pérennes économiquement viables et à être force de proposition en matière de solutions innovantes. Cet article vise à contribuer à un effort de formalisation de cette approche particulière. Pour ce faire, il cherchera à relier les pratiques des LL à celles, déjà formalisées, de la recherche-intervention, et à les inscrire toutes deux dans une même lignée de « recherches immersives », dont nous chercherons à caractériser la valeur distinctive.

Introduction

Aujourd'hui, un nouveau type de « laboratoire » se développe à l'international dans de nombreux domaines, en particulier celui de la santé. On les appelle « *Living Labs* » (LL), car ils consistent à mettre en œuvre une approche particulière de l'innovation, dans laquelle les utilisateurs, pris dans leur « vie réelle », sont non plus réduits à de simples objets d'investigation vus de l'extérieur, mais sont intégrés en tant que protagonistes, à part entière, dans les processus de recherche et d'innovation. Des travaux récents, dont certains auteurs rendent compte dans ce numéro de *Réalités Industrielles*, ont étudié le déploiement inédit de cette forme d'organisation à partir d'expériences concrètes. Ce faisant, ces travaux ont permis d'identifier plusieurs des spécificités de ces LL. Ainsi, par exemple, derrière la variété des projets de LL, ces travaux ont mis en évidence certaines caractéristiques qu'ils ont en commun, comme leur « agilité », c'est-à-dire leur capacité à expérimenter et à prototyper rapidement des solutions pertinentes pour un écosystème d'acteurs donné, ou encore leur « ouverture », c'est-à-dire leur capacité à déployer des démarches collaboratives permettant à des utilisateurs sélectionnés de participer activement à l'ensemble du processus d'innovation, en partant des étapes initiales de formulation du besoin et de la valeur, jusqu'au test et au développement des solutions.

Cette caractérisation a grandement contribué à mieux rendre visible l'approche des LL : elle favorise un premier niveau de compréhension des spécificités de leurs modes d'action et de leur valeur. Elle suggère aussi que les LL peuvent être de bons candidats pour répondre aux critiques formulées par certains à l'encontre des modes d'organisation de l'innovation hérités du XX^e siècle, tels que les laboratoires de « recherche et développement » (R&D) et leurs grands « bureaux d'études ».

Dans un contexte d'incertitude et d'accélération des rythmes de renouvellement des produits et des services, ces formes d'organisation sont en effet souvent décrites comme trop linéaires, réservées à un sérail d'experts, cloisonnées et confinées à l'entreprise, et ratant de ce fait fréquemment leurs cibles (c'est-à-dire les utilisateurs et leurs usages).

Or, sur ce point, le monde de la santé n'est pas en reste. Au contraire, même, l'innovation en santé semble se caractériser par une complexité remarquable du paysage institutionnel, dans lequel il est difficile d'imaginer une organisation d'experts centralisés et cloisonnés qui réguleraient l'ensemble des « parcours patients » concernés. Autrement dit, même si certaines recherches en ingénierie et en sciences sociales ont montré que les organisations classiques de l'innovation avaient elles-mêmes beaucoup

évolué pour mieux intégrer les enjeux contemporains de l'innovation, les *Living Labs* paraissent bien mieux positionnés pour relever ces défis.

Pour autant, en dépit des caractéristiques prometteuses des LL, des risques subsistent qui pourraient même en limiter l'usage dans un futur proche.

Ainsi, si leur *visibilité* s'est améliorée (notamment grâce aux avancées que nous avons rappelées plus haut), la *lisibilité* de leur démarche reste insuffisante, notamment vis-à-vis des tutelles publiques. Cela est particulièrement vrai dans le monde de la santé. Comme le rappelaient les auteurs du document de synthèse du travail collectif dirigé par Rober Picard dans le cadre du Forum LLSA : « [...] la question de la mesure de la valeur créée par les LL exige des réponses nouvelles par rapport aux pratiques du secteur de la santé. Le retour d'expérience montre que la valeur des offres de santé, telle que révélée par les LLSA, ne se limite pas à leur effet médico-économique, mais comporte une composante sociale et humaine de participation et d'appropriation, ainsi qu'une dimension organisationnelle. Mesurer cette valeur ne relève pas de statistiques chiffrées, mais de la mesure [comparative] entre une situation de départ, une ambition visée et une réalité vécue ».

Autrement dit, mieux caractériser les pratiques de ces nouvelles formes d'organisation ouvertes demeure un fort enjeu – au risque, sinon, d'en perdre la valeur distinctive au moment de l'évaluation de leur performance. Cet enjeu est d'autant plus important que nombre de LL ont pour ambition, au-delà d'une première expérience de coconception, de se transformer en structures pérennes économiquement viables et à être force de proposition en matière de solutions innovantes.

Nous souhaitons contribuer ici à un tel effort d'amélioration de la lisibilité des LL. À cet égard, notre article s'inscrit dans une suite de travaux récents qui ont cherché à rattacher les LL à des « lignées » de pratiques déjà formalisées, afin, notamment, de mieux en expliciter les aspects formels sous-jacents. Ainsi, certains chercheurs rapprochent les pratiques des LL des méthodes de coconception, telles qu'elles sont formalisées par l'ergonomie participative ou le *design* de service. Un tel rapprochement permet de mieux décrire les opérations et les étapes du travail de conception et de collaboration au sein des LL.

En ce qui nous concerne, nous chercherons ici à relier les LL à une lignée de *pratiques* de recherche particulières formalisées en sciences de gestion, celles de la recherche-intervention (RI). Ce faisant, notre travail visera non pas une réflexion épistémologique systématique, mais un rapprochement avec un type de recherche que nous pratiquons et qui présente (nous le verrons) certaines similitudes et certaines différences instructives avec les LL.

L'idée sera donc d'étudier les LL en tant que dispositifs de production de connaissances sur le système socio-économique auquel ils se réfèrent, et de confronter leurs principes et leurs pratiques à ceux et celles formalisés par la RI.

Dans une première partie, nous rappellerons ce qu'est la RI et nous donnerons des exemples concrets de son

fonctionnement. Puis, nous essaierons de montrer en quoi cette forme de recherche peut être conçue comme un dispositif de « science immersive ». Cela nous permettra d'effectuer un rapprochement entre la RI et les LL en montrant qu'ils peuvent être compris comme s'inscrivant dans une même lignée. Enfin, nous conclurons cette discussion en formulant quelques réflexions sur la formalisation des principes et des protocoles de recherche dans les LL, ainsi que sur les conditions de leur existence.

La recherche-intervention

Des organisations en tant que champs de force et de conception

L'expression « Recherche-intervention » ⁽¹⁾ (RI) dans le champ de l'analyse des organisations renvoie à un ensemble d'éléments de méthodes formalisés dans les années 1980 par des chercheurs qui travaillaient initialement sur la modélisation de l'aide à la décision et qui étaient devenus progressivement perplexes suite aux diverses aventures et mésaventures survenues à des outils pourtant *a priori* « fortement rationnels ».

Parallèlement aux diverses critiques (souvent d'ordre technique) adressées au modèle de la rationalité instrumentale (voir la « crise » de la recherche opérationnelle), ces chercheurs, aidés en cela par les tentatives d'application de leurs instruments, ont fait l'hypothèse qu'une grande partie des difficultés rencontrées provenait d'un décalage entre des fonctionnements organisationnels fortement structurés et les représentations implicites de ces mêmes fonctionnements contenues dans les outils.

La RI est un dispositif de recherche qui intègre cette hypothèse tant au niveau de la formalisation de ces pratiques d'investigation et de production de connaissances qu'à celui de ses principes théoriques. Afin de mieux comprendre comment son fonctionnement s'incarne en pratique, il n'est pas inutile d'en présenter deux exemples.

Le premier exemple (le cas Koko, présenté ci-après) est tiré non pas du monde de la santé, mais de celui de l'industrie pétrolière. Nous l'avons retenu car il illustre très bien un aspect de la RI sur lequel nous reviendrons plus loin, à savoir un certain usage de la formalisation (modélisation, simulation, etc.).

Le second exemple concerne, quant à lui, le monde de la santé et porte sur une étude de cas de télémédecine en périnatalité.

(1) On pourra en trouver des descriptions plus approfondies dans un certain nombre de publications, dont DAVID (A.), *La Recherche-intervention, cadre général pour la recherche en management ?*, Conférence internationale pour la recherche en management, Paris, 2000 ; HATCHUEL (A.), « Les Savoirs de l'intervention en entreprise », *Entreprise et Histoire*, n°7, 1994 ; MOISDON (J.-C.), « Recherche-intervention et gestion », *Revue française de gestion*, n°47-48, septembre-octobre 1984.

Le cas Koko : enrichir le choix stratégique en matière d'exploration et de production pétrolières ⁽²⁾

Au milieu des années 1980, l'industrie pétrolière a fait appel à des chercheurs en gestion pour instrumenter le problème du risque économique de l'exploration et de la production pétrolières. Chacun connaît l'importance de ces risques : le coût d'investissement d'une plateforme *off-shore* se chiffre en milliards d'euros, alors que de grandes incertitudes planent sur la quasi-totalité des composantes de l'équilibre économique des projets : les réserves exploitables, le prix de vente du pétrole ou du gaz, les coûts d'investissement et d'exploitation, le contexte socio-politique, etc. Or, les outils utilisés par les compagnies pour instruire les permis ont la fâcheuse tendance de gommer ces incertitudes. Fondés sur les calculs classiques de rentabilité, ils prennent en charge une « image crédible », où tout est fixé à l'avance, et vis-à-vis de laquelle la confiance en sa vraisemblance est nécessairement limitée.

Or, apparaît à la même époque un cadre théorique, qui, s'appuyant sur les concepts de probabilité d'expertise et d'espérance d'utilité, permet de réintégrer l'incertitude en cause à l'édifice, et donc au calcul. Mieux, ce cadre théorique – qui se désigne par l'appellation immodeste de « théorie de la décision » – conduit à une innovation instrumentale considérable : la possibilité d'estimer la valeur économique d'une information supplémentaire grâce à la technique des arbres décision/hasard. Ce qui signifie que les outils qui en sont issus peuvent aboutir à l'évaluation de la rentabilité non seulement de la production, mais aussi de l'exploration (valeur économique d'un puits d'une exploration préalable, par exemple). C'est dire si la théorie en question a vivement intéressé les compagnies pétrolières, une fois qu'elles en eurent pris connaissance.

Les chercheurs aident alors l'une d'entre elles à développer ce type d'approche, notamment par l'élaboration d'un modèle (le modèle Koko) visant à formaliser et à évaluer économiquement l'ensemble des choix possibles sur un permis (nombre et emplacement des puits d'exploration, taille de la plateforme, etc.). Celui-ci reçoit un très bon accueil, mais son utilisation concrète se révèle rapidement être en retrait par rapport aux ambitions initiales. Notamment, un tri mystérieux est opéré parmi ses fonctionnalités : le modèle est appliqué au problème de la production, mais pas à celui de l'exploration. Rejetant un ensemble d'explications classiques en la matière (manque de formation, préservation par le top-management de son pouvoir de décision, etc.), nous acquérons la conviction que le problème est d'ordre organisationnel : nous montrons en particulier que l'usage qui est fait de la théorie pour la phase de production est cohérent avec les pratiques de coordination en vigueur lors de la phase d'instruction d'un permis d'exploitation.

En effet, les pratiques de coordination dans les activités de production concernées sont largement séquentielles, passant d'analyses géologiques à un calibrage de la plateforme, puis aux prévisions d'exploitation et, enfin, au calcul économique. Or, raisonner sur l'exploration, cela suppose, au contraire, un abandon de la coordination séquentielle existant dans la phase de production au profit

de la mise en place d'une coordination transversale, dans laquelle les uns et les autres apportent les données relevant de leur expertise qui permettent d'alimenter l'arbre décision/hasard correspondant, et ce, conjointement. La difficulté de la mise en place d'une telle doctrine de coordination (nombre d'entreprises industrielles s'y essayent à la même époque, à tel point que, dix ans plus tard, il s'agira d'une véritable « tarte à la crème ») tient à la coexistence de plusieurs logiques professionnelles fortes et éclatées (celle des géologues, celle des technologues...). Ces logiques n'étaient pas visibles au début de la recherche-intervention, mais elles ont été révélées dans l'interaction entre les chercheurs et le système étudié, *via* le modèle Koko (notons que ce modèle n'était pas, lui non plus, une donnée d'entrée).

Au total, le surcroît de « rationalité » offert par le modèle n'était pas à la hauteur de la « casse organisationnelle » qui aurait succédé à son imposition. Si ce modèle ne sera finalement pas adopté en tant que tel, cela ne veut pas dire pour autant que l'intervention n'aura eu aucun « impact » ni qu'il n'y aura pas eu de « création de valeur » pour l'organisation. En effet, la technicité des dossiers d'instruction des permis s'est enrichie pour le côté production, tandis que, du côté organisationnel, des connexions entre métiers ont été mises en place. Remarquons que c'est d'ailleurs sur ce type d'effets d'apprentissage et de transformation organisationnelle que repose une grande partie, sinon parfois l'essentiel de la valeur d'une recherche-intervention.

Le cas de la télémédecine en périnatalité ⁽³⁾

Au début des années 2000, une petite équipe de chercheurs en gestion et d'économistes accompagnait le développement de deux réseaux de télémédecine visant à mieux organiser l'activité de périnatalité hospitalière sur deux secteurs géographiques différents. Les maternités venaient d'être catégorisées en trois niveaux, le niveau III étant celui des unités les plus spécialisées. Dans ces conditions, le projet commun à ces deux réseaux était de relier ces maternités de niveau supérieur aux autres, afin qu'elles instruisent, ensemble, les dossiers de grossesses à problème susceptibles d'entraîner à terme un transfert des parturientes. On constate ici, comme dans le cas précédent, que les questions technologiques et organisationnelles sont inextricables. En revanche, nous allons voir que la rencontre entre technologie et organisation comporte une large part d'indétermination qu'il est difficile de révéler sans se « plonger » dans le système de relations que la technologie entend reconfigurer.

Avant la télémédecine, les médecins se déplaçaient entre les staffs pluridisciplinaires existant dans les établissements de niveau III, depuis déjà un certain

(2) Voir HATCHUEL (A.) & MOISDON (J.-C.), « Décider, c'est s'organiser », *Gérer et Comprendre*, n°9, décembre 1987.

(3) DAVID (A.), MIDY (F.) & MOISDON (J.-C.), « Les TIC restructurent-elles ? Péripéties de deux réseaux de télémédecine en périnatalité », *Revue française des Affaires sociales*, n°3, juillet-septembre 2003.

nombre d'années ; il en allait de même des patientes devant effectuer des examens spécialisés.

L'innovation technique fait que les médecins des établissements des niveaux I et II peuvent désormais participer aux réunions de staff à distance en transférant sur écran les examens faits chez eux et bénéficiant, ainsi, des avis et conseils des médecins de niveau III, notamment sur l'opportunité de la poursuite des investigations techniques. Dans ces conditions, on évite des déplacements à la fois aux professionnels et aux parturientes. Mais d'autres avantages sont également avancés qui sont liés à la facilitation des participations aux staffs : assurance-réassurance des pratiques médicales, harmonisation de ces pratiques, contrôle par un centre de référence, amélioration des savoirs sur les grossesses à risque, formation des jeunes médecins, socialisation... La recherche-intervention (que supportait la direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (DREES) du ministère des Affaires sociales et de la Santé) s'est pourtant révélée assez chaotique du fait qu'elle accompagnait les réseaux dès leur émergence et que la gestion du projet technique proprement dit (installation des lignes, des périphériques, etc.) s'est avérée profondément dysfonctionnelle.

C'est ainsi qu'au bout des deux ans prévus pour réaliser cette recherche, un des deux réseaux n'avait toujours pas vraiment commencé à fonctionner et l'autre n'avait relié entre elles que la moitié des maternités prévues au départ. Les raisons de telles difficultés sont nombreuses, mais elles tiennent essentiellement à trois traits propres à l'univers hospitalier : dans ce dernier, tout projet faisant intervenir plusieurs établissements de santé pose de redoutables questions de pilotage, la télémédecine n'ayant ni une existence informatique auprès des techniciens des établissements ni une existence gestionnaire auprès des administratifs, ce qui ne pouvait évidemment qu'avoir des effets négatifs sur la poursuite du projet. Si les médecins étaient largement favorables à l'innovation, ils n'allaient pas ou ne pouvaient aller (sauf exception) jusqu'à porter le projet dans une optique de résolution des multiples problèmes que cette innovation n'allait pas manquer de poser.

Mais l'observation du réseau qui fonctionnait à peu près durant la recherche a montré que même dans les cas où ces problèmes de gestion de projet étaient résolus, les enjeux liés à ce nouveau dispositif technique demeuraient surdimensionnés. En effet, les gains économiques étaient faibles à l'époque, car l'examen principal (en l'occurrence, l'échographie), qui est quasi systématique pour cette activité médicale, est très opérateur-dépendant : les patientes continuaient donc à venir au centre de référence pour bénéficier des compétences les plus pointues, et les médecins des maternités périphériques continuaient eux aussi à se déplacer fréquemment, car ils préféraient le contact direct avec leurs collègues. À ce titre, les mécanismes de socialisation étaient bien un enjeu (comme cela avait été anticipé dans les ambitions initiales du projet de réseau), mais ils étaient en quelque sorte déjà assurés par le staff pluridisciplinaire. La pénurie de personnel médical conduisait par ailleurs à spécialiser un seul médecin

pour cette activité dans les maternités périphériques, ce qui limitait l'apport de la télémédecine à la fois au niveau économique et à celui des apprentissages. D'une façon générale, le dispositif est finalement apparu constituer un appendice marginal de la véritable révolution qu'étaient les réunions du staff.

Ce diagnostic, plutôt sombre, n'est pas une condamnation de la télémédecine en soi. Parallèlement aux investigations menées dans les deux réseaux considérés, nous avons observé d'autres réalisations, dans le même domaine, qui fonctionnaient bien. En revanche, il montre à quel point un dispositif gestionnaire autant que technique peut se retrouver littéralement métabolisé par une organisation tenue par des logiques qui lui confèrent une certaine stabilité. Ces logiques ne sont généralement pas facilement « observables », surtout d'un point de vue extérieur. Elles se révèlent plutôt au travers de la « perturbation » qu'introduit le dispositif dans l'organisation. Ce sont la structure et la dynamique de cette perturbation qui informent beaucoup sur l'ensemble de la transformation. En outre, comme on le remarque avec cet exemple, la recherche-intervention a connu une extension non seulement de son objet, mais également de ses périmètres d'action, passant d'une focalisation sur des organisations juridiquement circonscrites (entreprises, hôpitaux) à des champs multi-institutionnels.

Sans doute serait-il plus opportun, aujourd'hui, de faire appel au concept de « situation de gestion » tel que l'a développé Jacques Girin, car il est particulièrement adapté au domaine de la santé, où toute innovation concerne une constellation d'entités qui sont certes voisines en termes gestionnaires (logiques professionnelles fortes, complexité de la production liée à la diversité des trajectoires des patients, performance multidimensionnelle – comme on l'a vu avec l'exemple de la télémédecine – régulation contraignante des pouvoirs publics), mais qui, dans le même temps, sont loin d'être des clones.

Recherche-intervention et Living Labs : des pratiques de « recherche immersive »

Les principes de méthode de la recherche-intervention

Le cas Koko montre que la principale préoccupation de la recherche-intervention autour de l'objet *outil de gestion* est son usage et ses déterminants organisationnels. Cette préoccupation est restée au fil des ans, mais son objet s'est élargi. Le cas de la télémédecine en périnatalité illustre les raisons d'un tel élargissement : il s'agit non plus seulement d'analyser les résultats de combinaisons de variables, mais également d'explorer ces ingrédients moins quantitatifs, que sont les agencements des acteurs dans le temps et l'espace, ainsi que les modes de coordination, que l'on tente de configurer par des *dispositifs* (règles de coordination séquentielles, conjointes, schémas d'affectation des activités...).

Pour théoriser cette extension de l'objet de recherche, l'expression « technologies gestionnaires » a été introduite.

Ces technologies regroupent les outils et les dispositifs de gestion. Elles posent autant (voire davantage) de problèmes d'usage que les outils techniques. Et d'ailleurs, la stricte délimitation entre les uns et les autres devient de plus en plus problématique (nous pensons notamment aux systèmes d'information hospitaliers de production). Cette extension signifie que l'on s'intéresse à l'innovation organisationnelle quelle qu'en soit la nature, et que par là, nous nous rapprochons des problématiques des LL, notamment en matière de santé et d'autonomie.

Mais avant de poursuivre dans ce rapprochement, il convient de détailler les principes et les postulats méthodologiques qui ont été formalisés dans la recherche-intervention, car c'est à partir d'eux, et non pas uniquement à partir de la pratique, que nous souhaitons opérer un rapprochement entre celle-ci et les LL.

Au niveau des principes, toute technologie gestionnaire s'appréhende dans son processus d'« individuation ». Elle est donc d'emblée fragile et son devenir reste largement indéterminé tout au long du processus de transformation, et ce, d'autant plus que, par rapport à l'objet technique, elle est plus facilement révisable, sinon réformable, par le système des acteurs en jeu.

La constatation d'un intense processus de naissance et de mort de ces technologies est donc devenue chose courante dans nos recherches, et, à vrai dire, elle est même peu surprenante pour les chercheurs, comme pour les acteurs de terrain.

Seul, peut-être, le concepteur extérieur, pour qui ce processus préserve une part énigmatique dans sa mise en pratique, semble s'interroger sur ces trajectoires. Partant de ce principe général, la recherche-intervention consiste, quant à elle, à tenter de résoudre les diverses énigmes auxquelles elle est successivement confrontée, de projet de transformation en projet de transformation, moins dans la visée de la concrétisation de la transformation, que dans celle de la production de nouveaux savoirs sur les logiques de fonctionnement susceptibles de configurer les trajectoires du changement.

Le premier postulat méthodologique stipule de pénétrer dans l'arène, partant de la constatation que les méthodes classiques d'observation ou d'entretien (le « prélevement ») ne suffisent pas et que, pour comprendre les aventures et mésaventures de ces technologies gestionnaires, il convient d'entrer dans une « interaction » particulière avec les différentes parties prenantes de la transformation.

Cette interaction n'ayant été que rarement codifiée par l'organisation existante, un enjeu important est donc de structurer un champ de relations rendant possible le projet de connaissance.

Comme l'a clairement illustré le cas Koko, cela suppose toujours un recours à la *formalisation* et à l'*instrumentation* de cette interaction : partant d'un projet général de rationalisation émis par l'organisation (le « projet »), éventuellement vague (« plus de qualité », « plus de coordination », « plus d'efficacité »...), la première tâche du cher-

cheur-intervenant est de formaliser une image en termes de fonctionnement et de résultat possible de ce à quoi ce désir de rationalisation pourrait conduire (ce qu'Armand Hatchuel a appelé le « mythe rationnel »). C'est d'ailleurs là le second postulat méthodologique : la nécessité de concrétiser une situation possible future issue de la réalisation du désir de « faire autrement ».

Les formalisations inventées lors d'une recherche-intervention peuvent être diverses : il peut s'agir de simples systèmes d'indicateurs sur une organisation émergente (cas de la télémédecine), de simulations, de modélisations (cas Koko). Elles sont construites en coopération avec les porteurs du projet. Elles peuvent également intégrer des récits, par exemple, sur la façon dont les acteurs devraient se coordonner pour gagner en cohérence par rapport au projet. C'est alors par l'intermédiaire des réactions des uns et des autres face à l'image (« voilà, en fait, ce que vous rêvez d'être ») que l'on peut mieux comprendre les forces en présence, leur puissance d'agir respective, statuer ou non sur la distance atteignable en l'état, par rapport au mythe, reconstituer une nouvelle formalisation et itérer ainsi jusqu'à ce que la technologie reformatée trouve ce que l'on peut appeler son « site organisationnel ». Cette fin idéale, empressons-nous de le dire, n'est pas « donnée » au début du processus, mais est éventuellement coproduite lors du processus d'individuation de la technologie gestionnaire.

À ces deux principes méthodologiques généraux, il convient d'en ajouter deux autres :

- un principe d'isonomie (qui est en même temps un principe de scientificité) : l'effort de compréhension doit s'appliquer à l'ensemble des acteurs concernés et donner une égale importance aux différents systèmes de normes que ces acteurs mobilisent ;
- et un principe de recherche collective, à deux niveaux : l'activité de compréhension de chaque situation étant essentielle et reposant sur une relecture toujours individuelle des faits (on n'est pas dans le cadre de l'échantillon contrôlé randomisé !), il est souhaitable que ce soient des équipes qui interviennent sur une opération donnée, et non un chercheur isolé, afin de créer une triangulation minimale. Par ailleurs, il est également souhaitable que la capitalisation des recherches de ce type se fasse à l'intérieur de groupes de chercheurs ayant adopté les mêmes pratiques.

Au total, ces principes méthodologiques montrent que la RI envisage son projet de connaissance d'une manière qui se distingue d'autres approches en sciences sociales. Du fait de la place qu'elle donne à l'expérience et à son instrumentation, on pourrait dire qu'elle propose une pratique de « recherche immersive ».

C'est sur ce point précis que nous allons maintenant discuter de son rapprochement avec les LL.

Living Labs, recherche-intervention et valeur de l'expérimentation

Du fait de leur rapport au terrain et à la pratique, les sciences de gestion sont souvent décrites comme des

sciences expérimentales, autrement dit comme des sciences dans lesquelles la question du rapport entre la production théorique et l'expérience se pose de façon centrale. On aurait donc tendance à rabattre et la RI et les LL sur des dispositifs classiques d'« enquête » ou d'« expérimentation ». Cependant, tout comme il y a un rapport particulier à l'expérience et à l'expérimentation dans les LL, par rapport aux laboratoires classiques, le rapport au « terrain », dans la RI, se distingue également des approches classiques des enquêtes en sciences sociales. Il n'est donc pas inutile de préciser en quoi le rapport à un champ d'expérience fait valeur dans ces démarches, au risque, sinon, d'en réduire le potentiel.

Dans le cas de la RI, la démarche de terrain est ainsi bien davantage une « immersion » qu'une expérimentation. Elle repose, en effet, non pas sur une logique de vérification, de validation ou de falsification d'une théorie portant sur un objet de recherche donné au départ, mais bien sur une logique d'extension de l'objet de recherche, et ce, à partir d'un cadrage théorique moins totalisant.

Le concept de technologie gestionnaire l'illustre assez bien. Pour étudier le devenir d'une telle technologie, l'idée est non pas de fixer dès le départ toutes les observables de ce devenir, mais bien d'utiliser l'immersion pour les qualifier, les explorer, voire les générer chemin faisant, notamment grâce aux interactions avec les acteurs de l'arène étudiée. On pourrait dire que ce qui, dans la RI, est ainsi visé par l'immersion est un enrichissement de l'objet d'étude, plutôt qu'un confinement de ses paramètres initiaux. C'est ce qui en fait, pour une grande part, la valeur épistémique.

Du côté des LL, la « pailleasse » du laboratoire, qui confine habituellement le « réel » à certains aspects restreints du phénomène étudié, cherche à s'ouvrir pour mieux intégrer les aspects de la « vie réelle » des utilisateurs. L'idée est donc, là encore, d'essayer d'intégrer des observables et des paramètres qui n'étaient pas accessibles de l'« extérieur », mais qui s'identifient et s'explorent lorsque l'on se plonge dans l'arène du système d'utilisateurs étudié. Grâce à cette ouverture, les LL semblent donc développer une logique d'immersion comparable à celle de la RI. En revanche, la formalisation des principes épistémologiques qui pourraient guider une telle ouverture dans la pratique n'est, à notre connaissance, pas encore vraiment formalisée, et elle pourrait risquer de brouiller la lecture de leur valeur propre. C'est donc peut-être sur ce point que la

confrontation avec la RI deviendrait intéressante, notamment à partir des deux exemples que nous en avons donnés en pratique.

Ainsi, les cas Koko et Télémedecine montrent que l'usage d'une modélisation et d'une simulation, toutes deux souvent décisives dans des logiques d'expérimentation, prend une forme très particulière dans la RI. Les modèles et les calculs y sont ainsi convoqués non pas uniquement dans un objectif expérimental, mais aussi dans un objectif d'instrumentation du processus d'immersion lui-même. Pris en ce sens, leur valeur se mesure pour une grande part aux effets de configuration et de reconfiguration du champ exploré qu'ils permettent. Il est probable que certains LL utilisent eux aussi des logiques d'instrumentation comparables dans leurs pratiques immersives et qu'ils gagneraient peut-être en lisibilité en formalisant mieux leurs principes. De même, le cas Télémedecine illustre le fait que la RI va, d'une certaine manière, encore un cran plus loin, puisque, dans l'immersion qu'elle organise, c'est le champ de relations en tant que tel qui est exploré. L'« arène » s'enrichit ainsi, elle aussi, au cours de l'intervention, qui contribue à la fois à la révéler et à la structurer. Sur ce point également, les LL pourraient gagner en lisibilité en rendant compte de la valeur produite par la transformation organisationnelle qu'ils vont engager et dégager dans un champ donné. Dans le domaine de la santé, ces points sont d'ailleurs abordés par les travaux du Forum des LL en Santé et Autonomie (LLSA).

Conclusion

Les LL sont prometteurs, mais leur avenir dépend de la manière dont ils seront capables de mieux formaliser leurs démarches, en particulier celles qu'ils engagent dans leurs pratiques de recherche. Si tel n'est pas le cas, il est fort probable que les critères d'évaluation souvent utilisés pour des dispositifs d'expérimentation en masqueront la valeur distinctive. C'est sûrement en cela que le Forum des *Living Labs* en Santé et Autonomie peut contribuer de façon significative à la lisibilité de la démarche des LL. Il peut devenir un espace d'échanges et d'élaboration dans lequel se fabriquent, chemin faisant, une meilleure explicitation de principes communs, sans pour autant les rigidifier. Dans cet effort, penser la RI et les LL comme des membres d'une même lignée de recherches immersives pourrait peut-être faciliter cette élaboration.