

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 72 (2014)  
**Heft:** 3

**Nachruf:** Hommage à Marc Uhalde  
**Autor:** Granier, François

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 14.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# HOMMAGE À MARC UHALDE

FRANÇOIS GRANIER

CNRS - LISE

francois.granier@univ-paris1.fr

> L'auteur donne à lire le travail effectué par le sociologue Marc Uhalde qui, s'inscrivant dans la lignée de la sociologie de l'entreprise fondée par Renaud Sainsaulieu, considérait l'entreprise comme un creuset de socialisation, voire même comme une véritable institution. Hommage à un intellectuel orienté vers la pratique et qui a réfléchi sur sa posture de sociologue-intervenant.

Mots-clés: Sociologie, organisations, entreprises productives, identités, mondes sociaux, transformation.

Marc Uhalde nous a quittés le 28 février 2014 à l'âge de 49 ans. Sa disparition laisse ses amis et collègues dans une profonde tristesse.

Comme tous ceux qui auront la chance de croiser sa route et a fortiori de travailler avec lui, Renaud Sainsaulieu distingue ses qualités intellectuelles et humaines. Au terme de la formation de troisième cycle que celui-ci pilote au sein de l'Institut d'Études Politiques, il proposera à Marc Uhalde de rejoindre le Laboratoire de Sociologie du Changement des Institutions dont il le directeur.

C'est au sein de ce laboratoire qui privilégie l'analyse de l'entreprise identifiée comme une instance de socialisation (Sainsaulieu, 1992) qu'est engagée l'étude d'un vaste échantillon d'entreprises privées et publiques, d'administrations et d'associations. Sur la base de pas moins de quatre-vingt-un diagnostics sociologiques et de plus de 4.000 entretiens, Isabelle Francfort, Florence Osty, Renaud Sainsaulieu et Marc Uhalde publient en 1992 *Les mondes sociaux de l'Entreprise*<sup>1</sup>. Leurs analyses concluent, au tournant des années 90', à cinq mondes sociaux. Trois d'entre eux évoluent de manière globalement stable: l'entreprise bureaucratique, l'entreprise communauté et l'entreprise duale; deux autres vivent des transformations récurrentes: l'entreprise modernisée et l'entreprise en crise. Avec Florence Osty, Marc Uhalde aura en 2007 le souci d'actualiser cette vaste recherche<sup>2</sup>.

La problématique de la crise que vivent de manière durable nombre d'établissements sera au cœur de sa thèse<sup>3</sup>. Pour Marc Uhalde, la crise ne saurait être analysée comme un état transitoire entre deux temps de stabilité. Sur la base de nouvelles enquêtes, il fait l'hypothèse

<sup>1</sup> *Les mondes sociaux de l'entreprise*, Isabelle Francfort, Florence Osty, Renaud Sainsaulieu et Marc Uhalde, Paris, Éditions Desclée de Brouwer, 1995.

<sup>2</sup> *Les mondes sociaux de l'entreprise – Penser le développement des organisations*, Florence Osty, Renaud Sainsaulieu et Marc Uhalde, Paris, Éditions La Découverte, 2007.

<sup>3</sup> *Crise sociale et transformation des entreprises*, Université de Paris-Dauphine, 2004

que celle-ci est à appréhender comme un «mouvement» gestionnaire permanent ayant pour principales caractéristiques la directivité, les contradictions internes et les «dyschronies» des changements. Ainsi, les univers en crise voient se développer la scission des collectifs, la multiplication de statuts, le flou dans la responsabilité juridique des employeurs... qui brouillent les repères nécessaires à l'engagement et à la reconnaissance professionnelle de chacun. Il montrera notamment comment les identités de métier peuvent être tantôt des régulateurs permettant aux salariés d'éviter l'anomie mais tantôt combien celles-ci, soumises aux injonctions managériales, se dissolvent et génèrent des pathologies.

Il prolongera ces analyses avec l'équipe «Sociologie économique de l'entreprise» qu'il encadra au sein du Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Économique (CNAM-CNRS)<sup>4</sup>. Sous sa coordination, seront étudiées comment les salariés composent avec les incertitudes de leur vie professionnelle. Seront ainsi analysées quatre modalités qui permettent aux individus, grâce à des micro-collectifs informels, de rendre le travail faisable «malgré tout»<sup>5</sup>.

Marc Uhalde ne fut pas seulement un observateur attentif des transformations des mondes productifs contemporains. Pour lui, le sociologue avait aussi à apporter sa contribution à la compréhension des faits sociaux vécus par les salariés mais aussi à accompagner les acteurs dans l'identification de règles plus légitimes. Aussi Marc Uhalde considérait-il, l'intervention sociologique comme une pratique professionnelle clef permettant d'articuler l'exigence scientifique de toute recherche et l'engagement dans la Cité<sup>6</sup>. Pour Marc Uhalde, le développement économique devait, impérativement se conjuguer avec le respect de la personne et l'amélioration constante de ses conditions de travail.

C'est assurément cette visée qui le conduisait à assurer nombre d'enseignements tant auprès d'étudiants que d'adultes souhaitant consolider par un apprentissage de la sociologie leurs pratiques professionnelles, notamment dans des fonctions de management. Ses engagements au sein de l'Association des Professionnels en Sociologie de l'Entreprise et de la revue *Sociologies pratiques* dont il anima les débats du comité de rédaction durant de longues années sont aussi à lire comme sa constante exigence de lier recherche et action.

<sup>4</sup> Le LISE rassemble plus de cent chercheurs, enseignants chercheurs, chercheurs associés et doctorants en sociologie, économie, sciences politiques, ergonomie, sciences de gestion et sciences juridiques.

<sup>5</sup> *Les salariés de l'incertitude - Solidarité, reconnaissance et équilibre de vie au travail*, Marc Uhalde (coord.), Toulouse, Éditions Octarès, 2013.

<sup>6</sup> *L'intervention sociologique en entreprise - De la crise à la régulation sociale*, Marc Uhalde (sous la dir.), Paris, Éditions Desclée de Brouwer, 2001.





HAUTE ÉCOLE DE GESTION FRIBOURG  
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT FREIBURG  
SCHOOL OF MANAGEMENT FRIBOURG

**CREATE YOUR FUTURE. NOW!**

Des équipes interdisciplinaires, le multilinguisme et l'innovation sont les atouts indispensables pour répondre aux besoins de l'économie. Nous offrons, à nos 700 étudiants, un passeport pour l'emploi en intégrant pratique et théorie, le tout dans un contexte international.

Notre établissement propose également des programmes de formation continue destinés aux cadres de l'économie privée et de l'administration publique.

Nous vous proposons :

- Un Master of Sciences bilingue spécialisé en entrepreneuriat (EN DE, EN/FR)
- Des workshops avec des entreprises et des séminaires sur le leadership (FR, EN, DE)
- Un Executive Master in Business Administration – EMBA trilingue (FR, EN, DE)
- Des événements tels que le Swiss Internet Marketing Day, le Swiss Innovation & Trend Day



Haute école de gestion Fribourg  
Chemin du Musée 4  
CH-1700 Fribourg  
T : +41 26 429 63 70  
heg-fr@hefr.ch  
www.heg-fr.ch

**Hes·SO**

Haute Ecole Spécialisée  
de Suisse occidentale

Fachhochschule Westschweiz

University of Applied Sciences and Arts  
Western Switzerland





EM000008141719

NOUVEAU  
20  
de profils  
de placementEconomie | Gestion de fortune | Swiss  
réelle | performante | finish

# Les 500 meilleures entreprises au monde dans votre portefeuille

- Si vous êtes lassés du discours ésotérique de la "haute finance",
- Si vous considérez que la gestion d'un portefeuille doit reposer sur un concept simple et stable,
- Si vous pensez que la performance d'un portefeuille se crée dans l'économie réelle, grâce à ses meilleures entreprises,
- Si vous cherchez un guide expérimenté pour cibler vos choix de titres et une adresse pour sécuriser vos dépôts,
- Alors nous devrions en parler.

Les conseillers en gestion de patrimoines de la Banque Cantonale de Genève se tiennent à votre disposition pour partager leurs convictions et leur expérience avec vous.

 **BCGE | Best of<sup>®</sup>**

le plaisir d'investir sérieusement

Genève Zürich Lausanne Lyon Annecy Paris  
Dubai Hong Kong

[www.bcge.ch/bestof](http://www.bcge.ch/bestof)

+41 (0)58 211 21 00

La présente annonce est exclusivement publiée à des fins d'information et ne constitue en aucun cas une offre ou une recommandation en vue de l'achat de produits financiers ou de services bancaires. Elle ne peut être considérée comme le fondement d'une décision d'investissement ou d'une autre décision. Toute décision d'investissement doit reposer sur un conseil pertinent et spécifique.

Le traitement fiscal dépend de la situation personnelle de chaque investisseur et peut faire l'objet de modifications. Les transactions portant sur les fonds de placement sont soumises à des lois et des dispositions fiscales dans différents ordres juridiques. L'investisseur est personnellement responsable de se renseigner sur les lois fiscales applicables et les dispositions en vigueur et de les respecter s'agissant de la souscription, de l'achat, de la détention, de la vente, de la restitution ou des versements résultant de fonds de placement. Les indications concernant des transactions sur les fonds de placement ne doivent pas être interprétées comme étant un conseil fiscal de la BCGE.

Satellite Galileo: 33°10'03.91"N – 31°21'34.23"E – 23'222 km