

“Je pense parfois que les bons lecteurs sont des oiseaux rares, encore plus ténébreux et singuliers que les bons auteurs. Lire est, d’abord, un acte postérieur à celui d’écrire ; plus résigné, plus courtois, plus intellectuel.”

Borges

Sommaire

2

La rubrique du chercheur geek
C. Chamaret

RAISONNANCES

3

Le codage n’est pas un « truc » méthodologique ou du codage comme « problématisation »
F. Allard-Poesi

9

Réflexions sur le codage
H. Laroche

11

Réflexions sur le codage : une expérience
V. Steyer

19

Le codage des données qualitatives : un voyage pragmatique
C. Voynnet-Fourboul

29

Réflexions en forme de réponses : à propos du codage dans la recherche qualitative
M. Ayache & H. Dumez

DOSSIER :

JEFFERSON, L’ARCHITECTURE, LA FRANCE

37

Introduction

39

The Most Beautiful Room in the World? Latrobe, Jefferson and the first Capitol
R. Chenoweth

49

Kæltreuteria paniculata. Jefferson, le sphinx et les fleurs
H. Dumez

NOTES DE SÉMINAIRES

57

Autour du livre de Anni Borzeix & Gwenaële Rot :
Genèse d’une discipline, naissance d’une revue Sociologie du travail

63

Meeting with David Baron and introducing private politics
J. Bastianutti

73

Les anges s’habillent de Tzara
H. Dumez

Dans le précédent numéro, un article reprenait la question du codage des données qualitatives. Florence Allard-Poesi, Hervé Laroche, Véronique Steyer, et Catherine Voynnet-Fourboul ont bien voulu réagir et enrichir le débat. Magali Ayache & Hervé Dumez leur répondent.

Richard Chenoweth, architecte américain, offre au Libellio la primeur d’une recherche en histoire de l’architecture : la reconstitution du Capitole primitif à Washington DC. Ce bâtiment a été la première construction propre à la démocratie moderne bicamériste et il a ainsi marqué l’histoire. Fruit de la collaboration de Jefferson et de Benjamin Latrobe, il a été inspiré par la construction révolutionnaire que fut à Paris la Halle aux Blés (l’actuelle bourse de commerce). Les Anglais le détruisirent à l’été 1814. Richard Chenoweth fait revivre dans ses pages, en trois dimensions, la pièce qui accueillait la Chambre, peut-être la plus belle salle au monde dans son époque, de par sa lumière vive et douce, tôt disparue et jusqu’ici presque oubliée. Un dossier consacré à Jefferson et la France complète l’article.

Deux séminaires tenus ce printemps font l’objet de comptes rendus. Le premier s’est tenu au CSO autour du livre d’Anni Borzeix & Gwenaële Rot consacré à la naissance de Sociologie du travail. Le second a été donné aux Mines par David Baron sur l’économie de la responsabilité sociale des entreprises et Julie Bastianutti, tout en en restituant la teneur, reconstitue également le parcours intellectuel de ce chercheur original et créatif, depuis la notion de stratégie hors-marché jusqu’à celle de politique privée.

Enfin, la filiation entre Dada et AEGIS, sensible dans les deux derniers séminaires sur la revue de littérature et le codage des données, est réaffirmée dans un hommage à Tzara.

Hervé DUMEZ

La rubrique du chercheur geek

Disparition de la roue magique

Pour les lecteurs du dossier « faire une revue de littérature » du numéro précédent du Libellio (volume 7, n° 2, été 2011), ne cherchez plus : Google a supprimé de la liste d'outils de sa nouvelle version sa roue magique (wonder wheel), mise en place dans la version de mai 2009 ! Roue magique, elle aura vécu ce que vivent les roues magiques, l'espace de deux ans. Peut-être réapparaîtra-t-elle dans une version ultérieure. On se souviendra que Cécile Chamaret avait prévenu : « Il convient tout de même de mettre en garde le lecteur : ces outils sont, pour la plupart, encore en cours de développement et les initiatives sur la toile ne sont pas toujours durables... ». Fort heureusement, Cécile a trouvé pour nous la parade.

Il y a du nouveau concernant les outils permettant de faire des recherches intelligentes sur Internet ! La disparition de la roue magique, victime d'une nouvelle interface mise en place par Google, nous avait laissés un peu perplexes quant à la disponibilité d'outils sur le web pour mener à bien des mises en relation de concepts. La sérendipité m'a permis de découvrir deux sites intéressants que je porte à la connaissance des doctorants ou chercheurs qui souhaiteraient disposer de nouveaux outils dans le cadre de recherches bibliographiques.

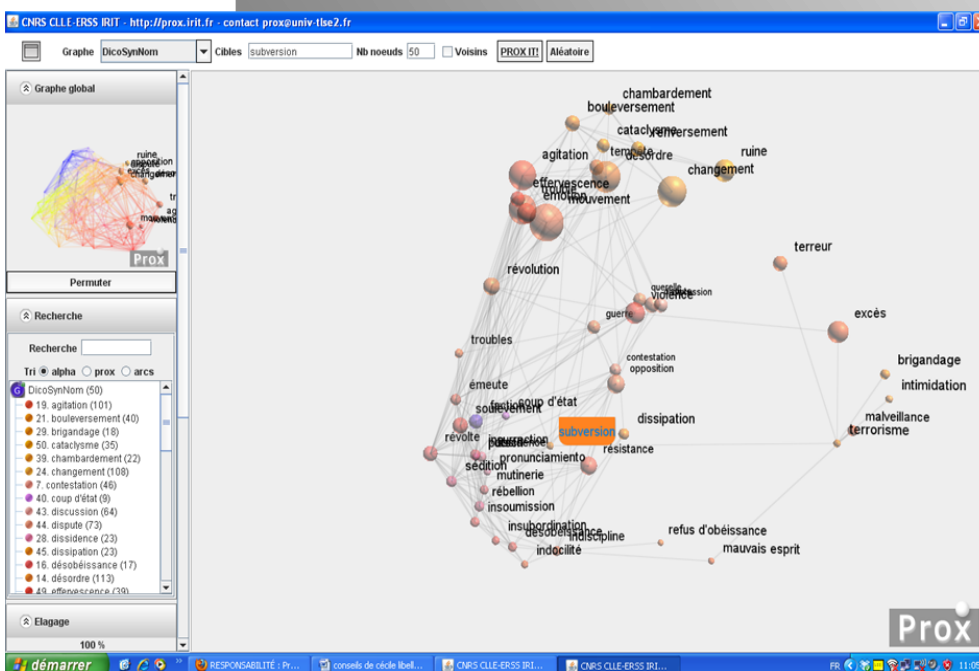
Le premier site est un portail mis en place par l'INIST¹ et a pour objectif de « valoriser et de mutualiser les ressources terminologiques (lexiques, dictionnaires, thesaurus) des organismes publics de recherche et d'enseignement supérieur pour aboutir à la constitution d'un référentiel terminologique commun. » Le site permet donc, à partir de recherches sur un terme générique, d'identifier les termes auxquels ce dernier se rapporte et de faire apparaître les domaines dans lesquels le terme peut être utilisé. S'il est beaucoup utilisé pour les termes relatifs aux sciences dures, il peut s'avérer utile pour les recherches juridiques.

Le second site a été mis en place par le centre national des ressources textuelles et lexicales². Il propose des définitions très complètes des termes recherchés. Chaque mot ou expression renvoie ainsi à l'ensemble de ses définitions, son étymologie, ses synonymes, antonymes ou

encore quelques sources les utilisant (grâce à l'onglet « concordance »). Enfin, le téléchargement rapide d'un *plugin* java permet la mise en relation du terme recherché avec l'ensemble des termes étant en relation avec le concept (par leur signification ou leur usage) grâce à une visualisation graphique en 3D ■

*Cécile Chamaret
École polytechnique*

1. <http://www.termsciences.fr/>
2. <http://www.cnrtl.fr/>



RAISONNANCES★

*« Raisonances » est une expression imaginée avec Alain Jeunemaitre, il y a quelques années, pour un projet d'émission de radio. Le mot renvoie à la fois à des débats dont il est fait écho, et à la forme argumentée, étayée, de cet écho.

Le codage n'est pas un « truc » méthodologique ou du codage comme « problématisation »

Florence Allard-Poesi
IRG Université Paris-Est

Reprenant, en la développant, la métaphore du bricolage (Allard-Poesi, 2003), je reviens ici sur l'article d'Ayache & Dumez (2011) consacré au codage des données. Si j'avais emprunté cette notion, c'était pour reconnaître que cette opération procède de l'interprétation du chercheur ; et que s'il doit être capable de rendre compte de son cheminement (*i.e.* de la manière dont il a découpé les données en unités de sens puis procédé à leur regroupement pour former des catégories), le codage ne relève pas d'un encodage – ou, pour reprendre l'expression d'Ayache & Dumez (2011), d'un étiquetage.

La métaphore, en ce qu'elle porte avec elle l'idée d'inventivité, peut laisser penser que l'opération laisse une grande part de liberté au chercheur. C'est en partie juste. C'est d'ailleurs source d'une grande perplexité pour les étudiants. Et cette liberté ne manque pas de fournir des armes aux détracteurs des démarches qualitatives de recherche, pour qui liberté équivaut à « n'importe quoi ».

C'est également en partie faux. Car lorsqu'on bricole, c'est en général pour résoudre un problème. Et ce problème, en sciences sociales comme dans les autres domaines de la vie d'ailleurs, est en grande partie structuré, défini, cadré en/par des termes que le chercheur n'a pas choisis, mais qui ont été élaborés au fil du temps par la communauté épistémique (et de pratiques) à laquelle il appartient.

Les propos qui suivent développent cette idée, car elle me semble pouvoir éclairer et compléter certains aspects de la contribution d'Ayache & Dumez (2011).

On bricole pour résoudre un problème

On se lance rarement dans une activité de bricolage pour la beauté du geste. Il s'agit, la plupart du temps, de trouver une solution à un problème, que ce dernier soit le fait d'un retour en force du principe de réalité (*i.e.* le papier peint part en lambeaux – votre conjoint vous harcèle à propos du papier peint) et/ou de notre expérience de cette « réalité » (*i.e.* vous ne supportez plus le papier peint du salon, le harcèlement de votre conjoint).

De même, si le chercheur se lance dans le codage de ses données, c'est pour répondre à un problème de recherche. Ce problème, les termes de la question, sont le fait d'une

construction du chercheur, construction qui s'inscrit dans une communauté scientifique particulière et se nourrit de ses concepts, de ses cadres théoriques, de ses manières de penser, bref, d'un langage qui va nécessairement influencer la manière dont il va formuler et concevoir la question qu'il se donne.

Le problème se construit au sein d'une communauté épistémique – Problématisation

L'opération de codage participe ainsi d'un processus de problématisation : un cheminement au travers duquel le chercheur va circonscrire progressivement les termes de la question qu'il se pose, préciser les présupposés de ses termes, indiquer dans quelle conception de la réalité sociale la question posée s'inscrit et en quoi cette question entre en conversation, pour reprendre une expression chère aux anglo-saxons, avec certaines communautés ou sous-groupes de chercheurs.

Envisager le codage (et la catégorisation dont il procède) comme participant d'un processus de problématisation nous éloigne d'emblée, comme le montre bien la contribution d'Ayache & Dumez (2011), d'une conception du codage qui la réduirait à un simple étiquetage, et ce, sur trois aspects au moins :

En premier lieu, inscrire le codage dans un processus de problématisation rompt avec l'idée d'une réalité sociale univoque dont on pourrait rendre compte en attribuant chaque unité de sens à des codes ou des catégories uniques. Cette réalité que nous étudions est le fait de l'enchevêtrement de dimensions multiples (matérielles, discursives, temporelles, sensibles, etc.) et est animée de forces contradictoires, lui donnant le plus souvent un caractère ambivalent, équivoque, indécidable (Chia, 1995).

Deuxièmement (et de manière liée), le problème auquel le chercheur souhaite répondre n'est pas donné (Allard-Poesi & Maréchal, 2007), mais relève du choix d'un « angle d'attaque » de cette réalité, angle qui porte avec lui un ensemble de présupposés quant au niveau d'analyse pertinent et quant au fonctionnement de cette réalité sociale. Sauf à rabattre la problématique de recherche à une question très simple (*i.e.* quel est le lexique de mots utilisés par un interviewé ?), il n'y a aucune raison : 1/ qu'un même matériau donne lieu à une seule modalité de découpage en unités de sens ; 2/ que ces unités fassent l'objet d'une seule possibilité d'analyse en termes de ressemblance/dissembance (dit autrement, que chaque unité soit rangée dans une seule catégorie). En fonction des angles (ou dimensions) et des « focales » (*i.e.* niveau de précision) choisis, les découpages et les regroupements opérés varieront ; idée qu'Ayache & Dumez (2011, p. 38) illustrent bien en développant la notion de « codage multinominal ».

Face à une réalité indécidable donc, la problématique à laquelle le chercheur souhaite répondre dispose d'un caractère décisif (au sens étymologique *decidere* signifie trancher, – Chia, 1996, p. 205). C'est elle qui va orienter le choix des angles, du ou des niveau(x) d'incision et des regroupements qui seront opérés. Ce point me semble tout à fait crucial. Coder les données, comme toute opération méthodologique, ne relève pas d'un « truc », d'un « y'a qu'à ». À la question « comment fait-on pour coder ? », il faut répondre « ça dépend ». De quoi cela dépend-t-il ? De la problématique de recherche.

Problématisation, angles et niveaux d'analyse

Pour nébuleuses qu'elles paraissent, ces idées trouvent un prolongement dans les exemples développés par Ayache & Dumez (2011) pour illustrer le caractère

multinomial du codage. Telle que je la comprends, cette notion renvoie à deux idées distinctes :

Premièrement, qu'un même matériau peut être analysé sous des dimensions ou des angles différents, angles qui ne sont pas nécessairement commensurables (*i.e.* n'appartiennent pas à un même schème ou système de catégories). En conséquence, une même unité de sens peut être classée dans deux catégories différentes. Lorsqu'Ayache & Laroche (2010) analysent les propos des managers portant sur leurs relations avec leurs supérieurs, les thèmes (ou catégories) retenus renvoient à des angles distincts¹ : un angle temporel (*i.e.* thèmes « début de la relation », « *turning points* »), un angle émotionnel (*i.e.* thèmes « dimension affective », éventuellement « attention à la relation »), un angle cognitif (*i.e.* « attentes », « contenu des échanges »), un angle « matériel » (*i.e.* thèmes relatifs aux « outils », aux « dispositifs de formalisation », à la « rationalisation de la relation »), un angle organisationnel (*i.e.* thème des « relations hiérarchiques »). La phrase « le fait que les attentes de mon chef ne soient pas claires m'énerve » par exemple, pourra ainsi être classée dans la catégorie « attentes » et dans la catégorie « dimension affective ».

Deuxièmement, qu'une même unité de sens envisagée sous un angle particulier peut faire l'objet d'un classement plus ou moins précis. Lorsqu'Ayache & Dumez (2011) parlent de codage trinomial, je crois comprendre qu'un thème (« les voies du changement », par exemple) peut être décliné en sous-thèmes ou sous-catégories (« les alliances », d'autres « voies de changement ») pouvant présenter elles-mêmes différentes modalités (les alliances « verticales », les alliances « horizontales »).

La notion de codage « multinomial » renvoie donc à l'idée d'une multiplicité d'angles et de niveaux de précision. Cette idée devrait inciter le chercheur à coder plusieurs fois un même matériau (avec des angles et des niveaux de précision différents, Allard-Poesi, 2003). C'est également cette idée qui me fait préférer la notion de thème ou catégorie à celle de code, notion par trop rattachée à celle d'étiquette².

Problématisation et angles morts

Si le codage participe d'une démarche de problématisation, alors les termes du questionnement, les découpages et classements opérés sont également des opérations d'exclusion : on choisit des angles, on découpe le matériau, on procède à des catégorisations, et, ce faisant, on exclut une infinité d'autres choix possibles. Dans la recherche d'Ayache & Laroche (2010), les catégories ou thèmes retenus semblent s'inspirer des théories récentes du *leadership* (la théorie LMX notamment, pour laquelle les attentes formulées par le supérieur et les réponses du subordonné à ces sollicitations influent sur le niveau de confiance du supérieur et les relations subséquentes). L'analyse conçoit la relation supérieur-manager comme une dyade, et privilégie un regard psycho-social, laissant de côté ses dimensions économiques, idéologiques ou politiques.

Vous pourrez me dire que ces angles n'étaient pas présents dans le matériau recueilli, ce pourquoi ils n'ont pas été retenus. Mais leur absence ne peut-elle être lue comme résultat du cadrage opéré au travers de la problématique et des questions posées aux managers ? Si les angles politiques, économiques ou idéologiques ne sont pas présents dans les propos des managers, n'est-ce pas parce qu'eux-mêmes ont été formés à un langage théorique qu'ils ont tendance à reproduire lorsqu'ils rendent compte de leur vécu ? La recherche d'Alvesson & Sveningsson (2003) montre bien cette incidence des théories en vigueur sur les résultats de la recherche. Si l'on demande à des managers

1. Les différents thèmes ou catégories mentionnés dans l'exemple n'étant pas définis dans l'article d'Ayache & Dumez (2011), les angles et le codage proposés sont spéculatifs.
2. Même si, l'exemple du codage proposé dans le cadre de la recherche sur la restructuration du contrôle aérien le montre, l'étiquette en question ressemble plus à un code barre qu'à une simple étiquette de prix.

comment ils conçoivent leur travail de *leader*, ils répondent qu'il s'agit avant tout d'élaborer et de communiquer une vision, un projet, de motiver les membres de l'équipe à participer à sa réalisation, tout en leur laissant l'autonomie nécessaire à la prise d'initiatives. Si vous leur demandez ce qu'ils font au quotidien, il y a de fortes chances que l'on s'éloigne de cette conception transformationnelle du *leadership*. Ils vous diront qu'ils construisent et remplissent des tableaux de bord, qu'ils demandent à leurs subordonnés de leur rendre des comptes, et qu'ils contrôlent ces comptes rendus. Faut-il voir dans ce décalage une forme d'imposture ? Je ne le pense pas. Plutôt le résultat d'angles distincts : un angle que l'on pourrait qualifier de discursif ou d'idéologique, renvoyant à l'incidence des théories normatives du *leadership* et des discours circulant ; un angle pratique, lui-même influencé par les dispositifs de contrôle à l'œuvre dans l'organisation. Deux angles donc, mis en lumière par deux questionnements et catégorisations différents, qui, dans le cadre de la recherche d'Alvesson & Sveningsson (2003) sont autorisés par la problématique qu'ils se donnent (problématique que l'on pourrait résumer ainsi : comment les managers définissent-ils et positionnent-ils leur travail et leur rôle en tant que *leader* ? et quelle est l'incidence des discours sur le *leadership* sur ces définitions et positionnements ?).

Ces éléments peuvent donner à penser que les catégories que l'on va élaborer sont, d'une certaine manière, déterminées par les questions que l'on pose au réel, autrement dit que « la réponse est dans la question ».

De la circularité

Dans la mesure où le matériau et son analyse procèdent du questionnement du chercheur, les catégories élaborées au cours du processus de codage reflètent en partie les termes de ce questionnement. Le risque de circularité, autrement dit de forcer le rangement du matériau dans des catégories issues du questionnement est bien présent.

Dès lors que le chercheur est attentif à l'hétérogénéité de son matériau, ce risque est en partie évitable³. C'est ce qu'illustre la recherche d'Ayache & Laroche (2010). Quoiqu'interrogeant leur matériau en des termes classiques, les chercheurs ont mis en lumière des modalités distinctes pour les catégories choisies : des attentes formulées clairement, éventuellement formalisées, par le supérieur à l'endroit du manager ; des attentes floues, ambiguës. En portant leur attention à la variété des modalités des autres thèmes, les auteurs font apparaître des configurations (des *patterns*) d'interactions distinctes.

Cette attention à l'hétérogénéité du matériau peut contribuer si ce n'est à proposer des catégories nouvelles, à tout le moins à amender la définition de catégories et concepts existants. La catégorie « voies du changement » que mentionnent Ayache & Dumez (2011) dans la recherche sur la restructuration du contrôle aérien se décline en des « modalités » variées. Nombre d'entre elles (*i.e.* « changement de paradigme », « orchestration », « choc », « *bottom-up* ») font écho à des concepts et théories présents dans la littérature sur le changement stratégique et organisationnel⁴. On pourrait d'ailleurs regrouper certaines de ces modalités selon qu'elles renvoient à un changement imposé par opposition à un changement délibéré, un changement linéaire par opposition à un changement adaptatif, par exemple.

D'autres modalités se distinguent : le « changement indéfini » ou « l'ensablement ». En travaillant la définition des modalités classiques (en s'interrogeant notamment quant à leurs opposées, *i.e.* qu'est-ce qu'un changement « non orchestré » ?), il serait particulièrement intéressant ici de se demander si les notions d'ensablement et de

3. On ne peut et ne devrait pas chercher à l'éviter totalement. Car en effet il y aurait toutes les chances que les résultats de la recherche ne puissent s'insérer dans quelque conversation entre chercheurs.

4. En ce sens, la notion de codage théorique constitue moins un oxymore qu'un truisme.

changement indéfini constituent les versants négatifs de ces modalités, ou s'il s'agit de modalités distinctes, spécifiques. Dans ce cas, on pourrait éventuellement scinder la catégorie « voies du changement » en deux catégories ou sous-catégories distinctes⁵. En résumé, le matériau est l'occasion et de convoquer les concepts existants dans la littérature et d'en amender les définitions.

L'attention portée à la variété du matériau empirique n'est ainsi pas qu'une occasion pour faire émerger des *patterns*. C'est une opportunité unique pour revoir la manière dont nous concevons certaines notions familières. Les travaux de recherche menés sur l'identité sociale sont ici exemplaires. S'inspirant des théories poststructuralistes et discursives, ces travaux montrent combien l'idée d'une identité sociale stable, structurée autour d'un noyau organisateur contribuant tant aux actions qu'au sens que les individus leur donnent, doit être remise en cause (voir Alvesson, Ashcraft & Thomas, 2008). L'identité apparaît plutôt comme un ensemble de processus de négociation entre l'individu et les différentes facettes du monde social, économique, idéologique qui l'entoure, processus susceptibles de donner lieu à des identités fragmentées, multiples, changeantes, flexibles, cependant que pour certains auteurs, l'individu chercherait à maintenir une certaine cohérence, construire ou maintenir (discursivement au moins) l'idée d'un « je » organisateur.

D'où l'on voit ici que l'hétérogénéité du matériau peut contribuer à un travail de redéfinition de concepts classiques ; d'où l'on voit également que la lecture de cette hétérogénéité n'est pas une simple opération de compte rendu, mais qu'elle est informée, inspirée des angles induits par la ou les perspectives du chercheur.

Si le codage et la catégorisation sont donc des opérations de bricolage, c'est qu'ils visent à répondre à un problème, et que les solutions que l'on va trouver sont aussi en grande partie influencées par les langages que l'on emprunte et les angles qu'ils portent. C'est enfin par l'entremise de ces langages, de ces angles et du codage qu'il autorise que le problème de recherche est susceptible de modification. En sorte que le codage n'est pas qu'influencé par la problématique de recherche : il contribue à sa construction.

Références

- Allard-Poesi Florence (2003) "Coder les données", in Giordano Yvonne, *Conduire un projet de recherche dans une perspective qualitative*, Caen, EMS, pp. 245-290.
- Allard-Poesi Florence & Maréchal Garance (2007) "La construction de l'objet de recherche", in Thiétart Raymond-Alain *et al.*, *Méthodes de recherche en management*, 3^{ème} édition révisée, Paris, Dunod, pp. 34-56.
- Alvesson Mats, Ashcraft Karen Lee & Thomas Robyn (2008) "Identity matters: reflections on the construction of identity scholarship in organization studies", *Organization*, vol. 15, n° 1, pp. 5-28.
- Alvesson Mats & Sveningsson Stefan (2003) "Good visions, bad micro-management and ugly ambiguity: contradictions of (non-)leadership in a knowledge-intensive organization", *Organization Studies*, vol. 24, n° 4, pp. 961-988.
- Ayache Magali & Dumez Hervé (2011) "Le codage dans la recherche qualitative. Une nouvelle perspective ?" *Le Libellio d'Aegis*, vol. 7, n° 2, pp. 33-46.
- Ayache Magali & Laroche Hervé (2010) "La construction de la relation managériale : Le manager face à son supérieur", *Revue Française de Gestion*, vol. 36, n° 203, pp. 133-147.
- Chia Robert (1995) "From Modern to Postmodern Organizational Analysis", *Organization Studies*, vol. 16, n° 4, pp. 579-604.

5. J'ai pensé ici à l'opposition entre les modes d'action « constructif » (*building mode*) et « résidentiel » (mauvaise traduction de *dwelling mode*) proposé par Chia & Holt (2009).

Chia Robert (1996) *Organizational Analysis as Deconstructive Practice*, New York, Walter de Gruyter.

Chia Robert & Holt Robin (2009) *Strategy without design – The silent efficacy of indirect action*, Cambridge, Cambridge University Press ■

Réflexions sur le codage

Hervé Laroche
ESCP Europe

Le texte de Magali Ayache et d'Hervé Dumez lève remarquablement toute une série de malentendus sur le codage et, j'espère, aidera les chercheurs à faire de cet exercice – dont le coût, en temps et en efforts, est considérable – plus qu'un rituel de soumission aux normes actuelles de scientificité de la recherche qualitative. L'enjeu, en effet, est de produire quelque chose à partir du codage. Comment le codage peut-il être un outil au service de la création scientifique ? De ce point de vue, je voudrais faire deux remarques par rapport aux thèses soutenues par Magali Ayache et Hervé Dumez. Elles concernent, d'une part, le risque de circularité, et, d'autre part, le rôle du codage dans la découverte scientifique. Ces remarques ont un point commun : elles renvoient toutes deux à la subjectivité du chercheur, celle-là même dont il est admis qu'il convient de se méfier en ayant recours à des stricts protocoles de traitement du matériau empirique.

Je suis parfaitement en accord avec la nécessité de combattre la circularité « plate » qui conduit le chercheur à retrouver dans son matériau, par le truchement de son dispositif de codage, les idées qui l'ont amené à collecter ce matériau (ou, pire, les lieux communs sur le sujet). D'où l'intérêt de dispositifs bien pensés, comme ceux que proposent les auteurs (mais j'y reviendrai). Néanmoins, une fois que le chercheur est parvenu à s'extraire de ce premier niveau de circularité, il convient à mon avis de ne pas s'obnubiler davantage, car la circularité est un processus normal et indispensable de toute démarche de recherche. Pour reprendre la citation d'Allard-Poesi, si le codage n'est pas décodage mais encodage, alors cet encodage doit procéder par choix et renoncements et ceux-ci, pour former les bases d'une construction, même bricolée, ne peuvent que s'inscrire dans une certaine convergence émergente. La circularité qui est ici décrite sous un jour positif a une dimension « verticale » : c'est une élévation progressive. Imaginons une spirale, pour l'opposer au cercle à plat mentionné plus haut. Bien entendu, le développement de cette spirale doit s'accompagner d'un processus critique, de mises à l'épreuve des choix d'encodage. Mais il ne faudrait surtout pas s'interdire cette circularité positive, par méfiance excessive envers la subjectivité.

Ma seconde remarque renvoie à l'usage du codage multinominal et à l'exemple du contrôle aérien. Je suis très impressionné par l'effort de codage, la subtilité du système, et sa richesse. Mais il me frappe tout autant que l'intuition qui surgit à l'issue de ce travail n'est pas tant le fruit du système de codage lui-même que le résultat de la confrontation du matériau analysé avec une « théorie » implicite, portée par les chercheurs, sur ce qui serait « normal » en matière d'alliances. En d'autres termes, le codage multinominal a certainement produit la « trituration » du matériau qui a permis cette confrontation, mais ce n'est qu'un facilitateur.

L'anomalie qui se fait jour par cette « trituration » n'est extraite du matériau que parce qu'il existe une base subjective (la « théorie » implicite) qui va permettre au chercheur de saisir les indices qui émergent pour ensuite, par un travail supplémentaire, leur donner un sens. Le chercheur, ici, est un expert qui dispose d'un répertoire étendu de schémas cognitifs. Le codage permet de mieux solliciter ces schémas, mais en leur absence, il serait sans doute impuissant à faire surgir quoi que ce soit. Ces schémas sont bien de l'ordre de la subjectivité ; cependant cette subjectivité, on le voit, n'a rien de fantaisiste ou de « biaisée ». Elle est une expertise. Le cas du jeune chercheur, ses espoirs et son angoisse face au codage, se comprennent mieux alors. En tant que novice, il ne dispose pas d'une subjectivité aussi bien équipée, tout en étant davantage soupçonné de dérive fantaisiste. Le codage peut alors devenir à la fois un refuge et un enfermement.

Les deux remarques ci-dessus se rejoignent sur une défense du rôle positif de la subjectivité du chercheur. Le codage, à mon sens, doit être compris comme un support permettant à cette subjectivité de donner ce qu'elle a de meilleur – une détection des anomalies, une vision inédite des phénomènes, un « angle » intéressant, une base pour la construction théorique, etc. – en la préservant des pièges connus – la circularité de premier niveau, la platitude, la dérive fantaisiste. Le codage est souvent vu comme une manière de saisir l'ensemble de son matériau. Mais il y a plus simple pour cela (par exemple, ainsi qu'il est dit, la lecture flottante). D'une certaine manière, le codage est un détour volontaire. Le chercheur s'impose ce détour comme un moyen de s'utiliser lui-même (de mobiliser intelligemment sa subjectivité), et non dans l'espoir de se dispenser de le faire. Selon les matériaux, les questions, et les chercheurs, le détour doit être pensé de manière plus ou moins sophistiquée. Dans tous les cas, c'est certain, en évitant les pièges et illusions pointés par Magali Ayache et Hervé Dumez ■

Réflexions sur le codage : une expérience¹

Véronique Steyer

Doctorante ESCP Europe & Université Paris Ouest

En tant que doctorante actuellement aux prises avec le traitement et l'analyse de mes données, les propositions faites par Magali Ayache et Hervé Dumez (2011) m'ont particulièrement attirée. En dessinant une troisième voie séduisante entre le codage façon « théorie enracinée » (qui m'a vite semblé impossible à mettre en œuvre dans mon analyse de données) et la « simple » analyse thématique (qui a toujours paru (trop) floue à mon regard de doctorante inquiète), ils me semblent mettre le doigt (ou plutôt des mots) sur certains aspects qui me bloquaient. Mon objectif dans ce texte est de réfléchir à la manière dont leurs propositions éclairent ou non mon expérience et ouvrent d'autres questionnements. Je commencerai donc par présenter succinctement ma recherche et mes tentatives de codage, puis la manière dont le texte de Magali Ayache et d'Hervé Dumez fait écho aux difficultés que j'ai rencontrées et aux choix que j'ai faits, et les questions que cela me semble poser.

Un projet marqué par une large collecte de données pour saisir l'actualité

Le déroulement de mon projet de thèse a été fortement marqué par l'actualité du terrain. La question de départ, très empirique, avait en effet trait à la préparation des grandes entreprises françaises à une pandémie grippale. L'objectif était de mieux comprendre pourquoi certaines entreprises décidaient de se préparer à ce risque alors que d'autres semblaient le négliger. Une première étude exploratoire avait été effectuée dans le cadre d'un mémoire de Master 2 Recherche entre mai et novembre 2008, avant l'alerte déclenchée en avril 2009 par l'apparition d'un nouveau virus grippal A(H1N1). Ce phénomène inattendu a modifié l'objet même de la recherche. Suite à l'alerte mexicaine, la démarche adoptée a été d'essayer de « coller » au plus près des événements, de saisir ce qui se passait sur le terrain. Le thème de la construction de sens (théorie du *sensemaking*, dans la lignée des travaux de Karl Weick) avait été pressenti comme un fil directeur de la recherche, mais l'approche se voulait très ouverte sur les thèmes et les cadres théoriques que l'on pourrait mobiliser et développer par la suite. La priorité a donc été d'effectuer une collecte de données large et différenciée.

Cette stratégie a abouti à un matériau important et hétérogène : une vingtaine d'entretiens effectués dans le cadre de l'étude exploratoire préalable avec des interlocuteurs divers complétée par sept autres « après » l'alerte (représentant 341 pages de retranscriptions), une étude de cas approfondie de la réaction d'une entreprise (deux mois et demi d'observation soit plus de 145 pages de notes et 40 entretiens ayant donné lieu à 491 pages de retranscriptions) auxquels s'ajoutent deux autres études de cas d'entreprises (un « gros » cas avec 26 entretiens représentant

1. Je remercie Magali Ayache, Hervé Dumez, Hervé Laroche et Sébastien Picard pour leurs commentaires sur ce texte. La recherche sur laquelle il s'appuie a bénéficié du soutien de la Chaire ESCP Europe /KPMG « Stratégie des risques et performance » et de la Fondation pour une Culture de Sécurité Industrielle (FonCSI).

plus de 303 pages de retranscriptions et un « petit » cas avec 7 entretiens, et plus de 74 pages) ainsi que l'observation d'une quinzaine de réunions d'un groupe d'échange de bonnes pratiques (94 pages de notes). Soit au total plus de 1448 pages de notes et de retranscriptions sans compter les documents recueillis et l'observation d'événements complémentaires, comme par exemple deux conférences sur le sujet de la préparation nationale à la pandémie.

Une expérience du « codage-bricolage »

Comment aborder tout cela ? J'ai d'abord été tentée par le codage façon théorie enracinée : choisir un cas (une entreprise) et « tout » coder dans quelques entretiens, pensant ainsi faire apparaître les catégories pertinentes, ou plus modestement aboutir à une première représentation manipulable des thèmes présents. Les résultats ont été pauvres : tout semblait intéressant lors du codage, mais l'ensemble laissait une impression de « banalité » : aucune clé de lecture particulière ne semblait se dégager des catégories à la fois trop larges et trop diverses auxquelles j'avais abouti. De plus, je m'étais confrontée lors du codage au douloureux problème du choix d'une unique catégorie pour chaque unité de sens, y dérogeant finalement souvent (plaçant ainsi certains verbatim dans différents codes). Dans ces difficultés, je retrouve les questionnements de Magali Ayache et d'Hervé Dumez sur la possibilité/la pertinence de mener à bien (à la lettre) une telle démarche. Cette première tentative ne me donna pas l'impression de réussir à saisir (même partiellement) mon matériau, de m'en construire une première représentation, ni de dégager quelques lignes fortes pour informer ma lecture de la littérature, dans une démarche qui se voulait abductive.

Mes tentatives suivantes se sont voulues plus modestes : il s'agissait d'interroger successivement le matériau recueilli en s'appuyant sur différents thèmes.

Ces thèmes se sont imposés de différentes façons. Celui du *sensemaking* (de la construction de sens), préexistait à la collecte de données. Il m'a confronté à un problème particulier sur lequel je reviendrai ultérieurement. Indépendamment de cet intérêt théorique préalable, d'autres thèmes m'ont été fournis par des demandes externes (journées thématiques de groupes de travail, appels à communication ou à papier) : par exemple les thèmes du risque et de l'incertitude, ainsi que celui de la décision. D'autres thèmes encore avaient été fléchés lors de l'étude exploratoire qui avait fait l'objet d'une analyse thématique à visée descriptive, comme celui des relations public-privé par exemple. D'autres enfin ont émergé du matériau, au fil des lectures et des codages effectués pour les autres thèmes : celui des « bonnes pratiques de gestion de crise » et de leur impact sur le processus de construction de sens des acteurs par exemple.

Bien que ces thèmes se rapportent à des concepts et des approches théoriques, j'ai toujours abordé l'analyse de mes données sans chercher à m'en inspirer *a priori*, sans propositions ni modèles préconçus, cherchant au contraire à identifier toutes les facettes possibles de ce thème au sein de mon matériau. Cette démarche, qui me semble proche de celle de Magali Ayache, permet sans doute de réduire le risque de circularité. En effet, l'analyse des données n'est alors pas guidée par la volonté de confirmer ou d'infirmer un modèle, mais par le désir de décrire dans un premier temps le plus ouvertement et largement possible la manière dont un thème se manifeste dans les données, avant de se questionner sur les implications théoriques de cette description.

Ces analyses thématiques m'ont permis de réduire drastiquement la masse de données à manipuler. D'une part, parce que la détermination du thème a souvent été accompagnée d'une focalisation sur un sous-ensemble de données (une étude de cas en particulier, par exemple). D'autre part, parce que le travail de codage se limitait alors aux verbatim « résonnant » avec le thème choisi. La suite de mon « bricolage » personnel me semble *a posteriori* se rapprocher davantage de certains principes de la théorie enracinée, que de l'analyse thématique.

Il existe de multiples façons d'aborder l'analyse thématique. Celle de Nigel King (2004) fait partie des présentations qui m'ont paru claires. King aborde l'analyse thématique par la construction de *templates* (pris dans un sens différent de celle de Dumez et Rigaud – 2008). Un *template*, selon lui, se compose de l'ensemble des codes et de leur organisation hiérarchique (des groupes de codes similaires s'agglomérant pour produire des codes d'un ordre supérieur). Un ensemble de codes est ainsi défini *a priori* par le chercheur, puis amendé suite à la confrontation avec les données (par l'insertion de nouveaux codes, l'abandon d'autres, la modification de la « portée » des codes qui apparaissent trop larges ou trop étroits, le changement dans l'ordre hiérarchique des codes). Le codage « parallèle », c'est-à-dire la possibilité de coder le même verbatim avec plusieurs codes, est autorisé (selon la posture épistémologique retenue). King met l'accent dans l'analyse sur la comparaison des codes présents dans les différents textes codés (ex. différents entretiens), et insiste sur le juste milieu à trouver entre sélectivité et ouverture aux idées et thèmes qui s'éloignent de l'« objectif » de la recherche. Enfin, il souligne que les relations entre les thèmes dépassent le *template* « linéaire » : la classification hiérarchique que l'on tente de créer doit être envisagée avec souplesse. On ne peut pas toujours « ranger » les codes nettement dans un et un seul code supérieur, les codes supérieurs ne sont pas toujours du même niveau, etc. L'usage de cartes, matrices et autres diagrammes est alors recommandé pour « représenter » les données analysées et faire apparaître les liens entre les différents codes (recommandation évoquant les *templates* de Dumez & Rigaud).

Dans le cadre de ma recherche, tout cela m'a semblé trop guidé par un cadre défini *a priori*². Il m'a semblé plus naturel, plus fécond, de « jouer » avec mes verbatim dans un tableau Excel³, pour les comparer, les rapprocher, les classer d'abord visuellement. En cela, ce travail me semble ressembler au synopsis (« rapprochement dans un espace déterminé d'éléments ») qu'évoquent Hervé Dumez et Emmanuelle Rigaud (2008, p. 41). Dans mon bricolage, exprimer l'idée dans un paragraphe ou mettre une étiquette (ce que Magali Ayache et Hervé Dumez nomment *coding* et *naming*) ne vient qu'après, une fois les comparaisons terminées, la classification achevée. En cela, l'accent mis par Magali Ayache et Hervé Dumez sur les comparaisons résonne fortement avec mon approche du « codage-bricolage ». Mon objectif est alors de me construire une représentation visuelle des facettes d'un thème considéré dans une portion de mes données. On pourrait le présenter comme un *mapping* visuel des différents aspects d'un thème dans un jeu de données, une carte dont on dessine les contours avant de nommer les territoires.

De multiples thèmes, mais comment les articuler ?

Finalement, à première vue, ma pratique du codage sur ces thèmes ne me semble pas très éloignée du codage multithématique que proposent Magali Ayache et Hervé Dumez. Un point majeur se pose cependant : la question de l'articulation des différents thèmes (ce qui semble en effet désirable dès lors qu'on accepte un codage multiple ou parallèle). Quelle forme concrète donner à un codage multinominal ou

2. Il existe d'autres approches de l'analyse thématique, moins déterminées *a priori*. Mon objectif ici est plus de décrire mon expérience et de réfléchir à la manière dont elle fait écho, ou questionne, les propositions de Magali Ayache & d'Hervé Dumez.

3. Mon utilisation d'Excel, l'idée de ne pas aller trop vite à l'étiquette mais de comparer et jouer avec les unités de sens doivent beaucoup à un cours donné par Florence Allard-Poesi à l'ESCP Europe sur l'analyse de données en mars 2010.

multithématique ? Quel support « technique » (Word, Excel, N'VIVO, etc.) utiliser pour rendre maniable un codage multinominal en permettant parfois de visualiser tous les codes à la suite et d'autres fois d'isoler certaines catégories pour travailler les ressemblances/différences internes ? Comment gérer visuellement les articulations entre les différents thèmes dans un codage multithématique ?

Pour ma part, toutes mes tentatives de codage sur N'VIVO ont terminé sous Excel, parce que N'VIVO ne me permettait pas de jouer la carte d'un rapprochement visuel préalable, d'une comparaison évitant de devoir coller trop vite une étiquette. De ce fait, N'VIVO me sert plus à stocker de manière ordonnée mes données, en bénéficiant des possibilités de recherche textuelle, et à sélectionner les verbatim en lien avec le thème considéré. Mais à force de finaliser les différents codages thématiques sur des fichiers Excel séparés, les rapprochements entre thèmes et leurs articulations deviennent compliqués.

Un thème à part et des questions spécifiques

Dans mon expérience, le thème de la « construction de sens », du *sensemaking*, est apparu poser des problèmes spécifiques. En confrontant la manière dont je l'ai abordé et les propositions de Magali Ayache et d'Hervé Dumez, il m'amène à poser deux questions :

1. Qu'a-t-on le droit de coder ? (Ne faut-il coder que des données « brutes » ?)
2. Jusqu'où aller et où s'arrêter dans la détermination des codes par la littérature pour éviter de courir le risque de circularité souligné par Magali Ayache et Hervé Dumez ?

Le problème posé lors de l'analyse des données par le « thème » du *sensemaking* tient d'abord à sa nature processuelle. Comment le faire émerger de données brutes (notes d'observation, entretiens...), faire apparaître son évolution sur des périodes de temps importantes (plusieurs mois), bref, comment le réduire pour l'analyser sans perdre son déploiement dans le temps et à de multiples niveaux d'analyse ? Ces questions sont classiques lorsque l'on cherche à étudier un processus. Langley (1999) note ainsi que, par nature, les données recueillies dans ce type de recherches sont souvent confuses, désordonnées, éclectiques, (trop) nombreuses (Langley, 1999). Les phénomènes processuels sont de plus caractérisés par un caractère fluide. Ils se diffusent dans le temps et l'espace (Pettigrew, 1992) et demandent à prendre en considération de multiples niveaux d'analyse qui sont parfois difficile à séparer l'un de l'autre (Langley, 1999). Pour surmonter ces difficultés, Langley propose, parmi d'autres, une stratégie d'analyse s'appuyant sur la construction de récits détaillés à partir des données de base (ou narrative). Cette stratégie fait notamment écho aux récits descriptifs des ethnographes (voir par exemple les *realistic tales* de Van Maanen, 1988). Les récits ainsi créés sont censés s'attacher à la précision.

Suivant ces conseils, j'ai donc écrit deux récits, à partir des notes d'observations, des retranscriptions des entretiens, et des documents internes, l'un correspondant à la réaction de la cellule de crise d'une grande entreprise et l'autre à celle d'un groupe d'échange de bonnes pratiques entre praticiens responsables de la réaction de leurs entreprises respectives face à la pandémie. Cependant, la simple création des récits a semblé insuffisante pour mener l'analyse à son terme. Une deuxième étape a été utile pour faire apparaître clairement l'évolution du processus de *sensemaking* des acteurs dans le temps et faciliter ainsi l'analyse (voir Steyer, Laroche & Jonczik, 2010 ; Steyer & Laroche, 2011). Cette deuxième étape s'apparente à une démarche de codage. Les catégories utilisées dans ce codage sont issues de la littérature. Elles

constituent une grille visant à mettre en avant les éléments clefs du processus de *sensemaking* des acteurs (Weick, 1995 ; Weick, Sutcliffe & Obsfeld, 2005).

Ainsi la démarche adoptée a été de coder le « thème » du *sensemaking* dans les récits construits par le chercheur et non dans les données de base. Cette stratégie (création d'un récit retraçant l'évolution d'un processus) puis codage de ce récit pour permettre une analyse plus fine d'une dimension a été mobilisée par exemple par Maitlis & Ozcelik (2004) dans leur étude des effets émotionnellement « toxiques » de

• Cadre	Cadres formels de l'interprétation et de l'action, tels que critères, catégories, scénarios, plans, artefacts, etc. Ceci relève du concept de <i>frame</i> dans la théorie du <i>sensemaking</i> . Exemple : système des phases de l'Organisation Mondiale de la Santé
• Analogie	Rapprochement avec un événement, un dispositif ou une expérience. Exemple : la pandémie grippale de 1918. Ceci relève également du concept de <i>frame</i> .
• Signal	Information ou événement porteur de signification. Ceci correspond au concept de <i>cue</i> . Les signaux n'existent pas en eux-mêmes, ils sont « extraits » par les individus qui leur attribuent une signification en les rapportant à un cadre cognitif (<i>frame</i>).
• Ecart	Anomalies, écart entre signaux, entre signaux et cadres. Ceci relève de l'idée de <i>discrepancy</i> . Un écart (perçu) est une surprise, une occasion de reconsidérer une signification.
• Préoccupation	Problème, incertitude perçue, enjeu, controverse, auquel l'individu ou le groupe accorde de l'attention (Vidaillet, 2003, p. 180).
• Action	L'enjeu étant de saisir simultanément la cognition et l'action, les principaux éléments d'action ont été identifiés.

Grille utilisée lors du codage des récits sur le thème du *sensemaking*

certaines processus de décision au sein des organisations. La conjugaison/construction de récits plus codage a ainsi permis une réduction des données et une « visualisation » du thème au sein des données. D'une certaine façon, cela se rapproche de la création de *templates* retraçant à chaque étape temporelle déterminée lors de la construction des récits, les caractéristiques du processus de *sensemaking* selon les dimensions codées. Cela a ainsi permis d'étudier l'évolution de la définition donnée à la situation par chacun des groupes d'acteurs, la forme prise par le processus selon les acteurs, de repérer des éléments et acteurs externes qui semblent l'influencer. La comparaison ne s'est pas faite ensuite « à plat », entre verbatim d'une même catégorie sans prise en compte de leur temporalité, mais est restée « contextualisée », au sein du récit. L'analyse n'a jamais perdu de vue les relations entre les catégories car c'est dans leurs relations et leurs enchaînements que la construction de sens se déroule.

Une circularité partielle désirée

Ce repérage du processus de *sensemaking* au sein des récits pourrait être considéré, dans une certaine mesure, comme un « codage théorique partiel ». Pour Miles et Huberman (2003), qui prônent un « codage théorique », le chercheur doit commencer l'analyse avec une « liste de départ » de codes issue « du cadre conceptuel, des questions

de recherche, des hypothèses, zones problématiques et variables clés que le chercheur introduit dans l'étude » (p. 114).

Dans mon cas, j'ai repéré des unités de sens, puis je les ai identifiées comme se rapportant à l'une ou l'autre des catégories issues de la littérature permettant de caractériser les éléments du processus de *sensemaking* des acteurs. La littérature ne se contente pas de fournir, ici, le thème général mais offre une grille de lecture complète (un processus et ses différentes dimensions, les différents « blocs » qui le composent, ainsi que certains présupposés concernant le type de relation existant entre ces « blocs »). Cependant, et la démarche me semble s'éloigner en cela du codage théorique dénoncé dans le papier de Magali Ayache et d'Hervé Dumez, les catégories utilisées ne correspondent pas à l'origine à des « hypothèses à tester », ni à un modèle qui préexisterait à la collecte et au traitement des données. Elles sont plus un outil de révélation, un moyen de mettre en lumière un processus difficile à tracer autrement.

La démarche adoptée est donc partiellement circulaire : la recherche a été abordée avec des présupposés sur l'existence des processus de *sensemaking* et sur les éléments permettant de les spécifier. Ces éléments ont été retrouvés dans les données. Mais cela n'était pas le point intéressant, l'objectif de ce codage. Ce qu'il a permis de mettre en lumière, c'est la forme prise par ce processus dans une situation spécifique, en réponse à un événement particulier ainsi que l'influence d'éléments de diverses natures sur ce processus.

Pour présenter quelques résultats obtenus, cette analyse a ainsi permis de mettre en lumière les processus de *sensemaking*, notamment inter-organisationnels, à l'œuvre dans des épisodes qui pourraient être qualifiés de « surestimation » de la menace ou de « fausse alerte ». L'analyse du processus de *sensemaking* au sein du groupe de *Business Continuity Managers* a en effet mis en lumière une progressive transformation de ce que signifie le risque de pandémie pour les acteurs, passant d'une menace externe à laquelle il fallait concrètement se donner les moyens de répondre à un enjeu de déchiffrement des attentes du gouvernement vis-à-vis des entreprises pour être en mesure de respecter les contraintes légales existantes et futures. Elle met en avant le rôle primordial des interactions entre les enjeux intra- et inter-organisationnels identifiés par ces professionnels dans leur manière de faire sens de la situation, ce qui permet de mieux comprendre leur persistance dans l'action (Steyer & Laroche, 2011).

Une part de circularité peut donc sembler nécessaire pour arriver à une contribution théorique incrémentale, qui tend à étendre une approche théorique existante.

La lecture flottante *a posteriori*, pour limiter le risque d'une trop grande circularité

Je souhaiterais conclure sur la proposition de Magali Ayache et Hervé Dumez d'entreprendre une lecture flottante après un codage multithématique. Personnellement, la lecture flottante « préalable » m'apparaît angoissante : comment résister au besoin pressant de trouver « quelque chose » dans ces données, à l'envie de s'accrocher au premier thème croisé, de noter tout ce qui semble intéressant, « justifiant » ainsi le temps de cette lecture par une production de pages noircies ? La mener *a posteriori*, permet au contraire de « reprendre contact » avec la totalité d'un matériau qu'on a découpé, d'examiner si ce que l'on y a vu a du sens quand on considère l'ensemble et si d'autres éléments, peut-être trop facilement mis de côté lors du codage, s'opposent à la lecture proposée ou n'y rentrent pas.

Références

- Ayache Magali & Dumez Hervé (2011) “Le codage dans la recherche qualitative : une nouvelle perspective ?”, *Le Libellio d’Aegis*, vol. 7, n° 2, pp. 33-46.
- Dumez Hervé & Rigaud Emmanuelle (2008) “Comment passer du matériau de recherche à l’analyse théorique : à propos de la notion de ‘template’”, *Le Libellio d’Aegis*, vol. 4, n° 2, pp. 40-46.
- King Nigel (2004) “Using templates in the thematic analysis of texts” in Catherine Cassel & Gillian Symon, *Essential guide to qualitative methods in organizational research*, London, Thousand Oaks, New Delhi, Sage.
- Langley Ann (1999). “Strategies for theorizing from process data”, *Academy of Management Review*, vol. 24, n° 4, pp. 691-710.
- Maitlis Sally & Ozcelik Hakan (2004) “Toxic Decision Processes: A Study of Emotion and Organizational Decision Making”, *Organization Science*, vol. 15, n° 4, pp. 375-393.
- Miles Matthew & Huberman A. Michael (2003) *Analyse des données qualitatives*, Bruxelles, de Boeck.
- Pettigrew, Andrew M. (1992) “The character and significance of strategy process research”, *Strategic Management Journal*, vol. 13, Special Issue n° 2, pp. 5-8.
- Steyer Véronique & Laroche Hervé (2011) “Making sense of a false alarm: the ‘swine flu’ case”, 27th EGOS Colloquium, July 7-9, Gothenburg.
- Steyer Véronique, Laroche Hervé. & Jonczyk Claudia (2010) “‘‘Tout ça pour ça ?’ : faire sens d’une crise qui n’arrive pas’’, XIX^{ème} conférence de l’AIMS, 2-4 juin, Luxembourg.
- Van Maanen John (1998) *Tales of the field*, Chicago, University of Chicago Press.
- Vidaillet Bénédicte [ed.] (2003) *Le sens de l’action. Karl E. Weick : sociopsychologie de l’organisation*, Paris, Vuibert.
- Weick Karl E. (1995) *Sensemaking in Organizations*, Thousand Oaks, CA, Sage.
- Weick Karl E., Sutcliffe Kathleen. M. & Obstfeld David (2005) “Organizing and the Process of Sensemaking”, *Organization Science*, vol. 16, n° 4, pp. 409-421 ■

Le codage des données qualitatives : un voyage pragmatique

Catherine Voynnet-Fourboul
Université Panthéon Assas Paris 2

À la lumière de mon expérience d'analyste des données qualitatives, il apparaît que le travail d'analyse est une sorte de voyage cyclique sur les terres du pragmatisme que d'autres chercheurs pourraient aussi connaître. Empruntant le cycle du « voyage du héros » de Joseph Campbell, je pense que la métaphore dans sa dimension cyclique permet de pointer le travail de transformation qu'un chercheur (qui n'est pas un héros mais qui vit des expériences similaires) éprouve dans la mise en œuvre du codage. À partir des 12 étapes qui forgent le héros : *Le monde ordinaire*, *L'appel de l'aventure*, *Le refus de l'appel*, *Le Mentor*, *Le passage du premier seuil*, *Les épreuves*, *La révélation des alliés et des ennemis*, *L'accès au cœur de la caverne*, *L'épreuve suprême*, *La récompense*, *Le chemin du retour*, *La résurrection*, *L'élixir*, je développerai la métaphore au travail de codage. N'est-ce pas d'ailleurs le sens de la métaphore qui guide le processus de théorisation en *grounded theory* ?

Voici donc mon cheminement personnel, qui, je l'espère pourra servir mes collègues aux prises eux-aussi avec cette expérience de transformation personnelle occasionnée par l'emploi de cette méthode.

Le monde ordinaire

Au moment de commencer mes travaux de recherche, une première analyse des contributions publiées dans les actes de l'AGRH sur une période de cinq ans allant de 1996 à 2000 montrait que les chercheurs explicitent rarement leurs éventuelles démarches de codage ou d'analyse au sein de leur communication (Voynnet-Fourboul & Point, 2001).

Un travail de comparaison de logiciels permet de mieux comprendre les différences des présupposés qui guident les concepteurs de logiciels (Bournois *et alii*, 2002). À cette époque, face au foisonnement de logiciels, il était important de pouvoir trouver des critères de choix par rapport à l'analyse que je souhaitais mener dans mes

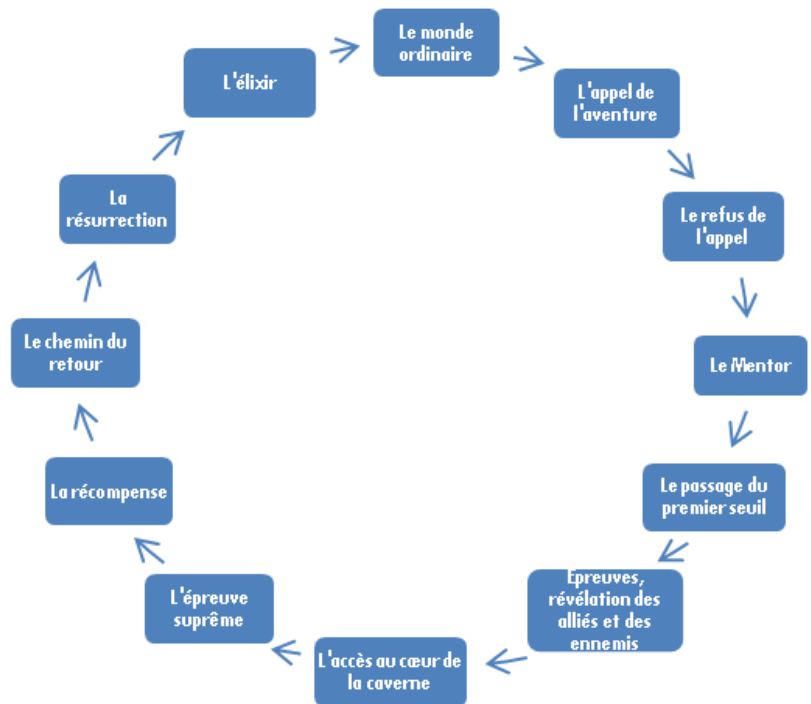


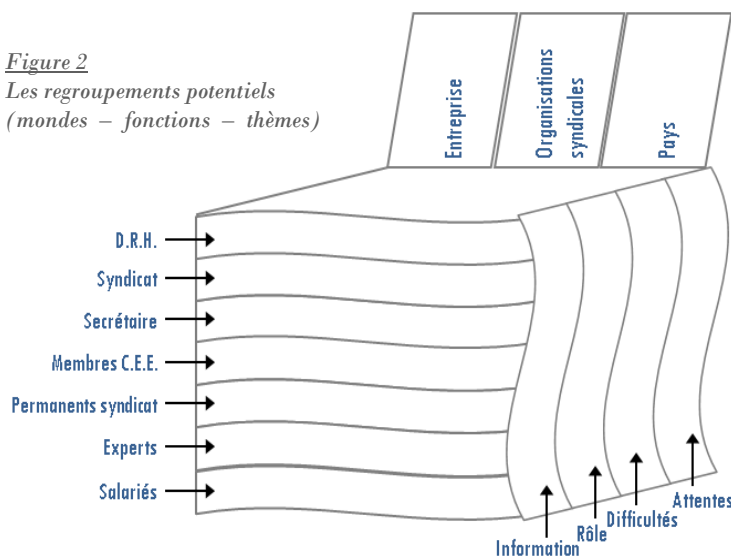
Figure 1
le voyage de l'analyste
durant le codage
des données qualitatives

travaux de thèse. Il m'a semblé que les logiciels ayant pour point d'appui la construction théorique et le codage théorique constituaient des outils adéquats.

L'appel de l'aventure

À l'époque où je me lance dans l'aventure de l'analyse de données qualitatives, le monde ordinaire se résume à l'analyse de contenu en France. Il faut véritablement ressentir un appel à une autre technique plus créative, plus innovante et porteuse de sens et dont la visée ne sera pas aussi réductrice que l'analyse de contenu. Parce que le sujet sur lequel je travaille comporte des interactions complexes entre acteurs et dans un domaine où peu de théories existent car le dispositif est novateur, la *grounded theory* semble pouvoir mieux convenir. Le contexte sera également mieux pris en compte. Dans le cas de ma recherche, de nombreux acteurs différents peuvent faire l'objet d'une attention, par exemple les acteurs pertinents en ce qui concerne le comité d'entreprise européen, objet de la thèse, peuvent être catégorisés en différents axes :

Figure 2
Les regroupements potentiels
(mondes – fonctions – thèmes)



- axe des mondes avec des sous-ensembles tels que monde de l'entreprise, des institutions, des cultures nationales ;
- axe des fonctions et missions avec des sous-ensemble tels que DRH, syndicats français et européens, secrétaire des CEE, permanents syndicaux, experts ;
- axe des thèmes avec des sous-ensembles tels que l'information, le rôle des institutions, les difficultés rencontrées par les acteurs, les attentes. Ce foisonnement fait l'objet d'une représentation sur la figure ci-contre.

Un autre argument est l'envie d'écouter le terrain et les acteurs avec humilité pour rendre compte de leur vérité du mieux possible, de leur vérité, une façon de se désencombrer des

théories dont on doute, parce qu'on les assène de façon péremptoire et qu'elles sont formulées conceptuellement loin des acteurs.

Le refus de l'appel

Il ne faut pas sous-estimer les risques ressentis par l'adoption d'une méthode nouvelle en sciences de gestion à l'époque, qui plus est avec des logiciels inconnus dans le champ de la GRH. Le paradigme positiviste très prégnant et n'incitant pas à l'emploi des seules méthodes qualitatives dans un travail de thèse, le coût des logiciels non-français, la difficulté de trouver des experts ou guides, le dysfonctionnement parfois des logiciels, tout cela constitue un pari qui retarde la décision de céder à l'appel.

Le Mentor

La prise de risque peut néanmoins être accomplie parce que l'on bénéficie d'un système de soutien, qu'il s'agisse d'un proche soutenant le projet, d'un directeur de thèse (Frank Bournois) intéressé par des techniques innovantes, de collègues (Sébastien Point, Christian Hartman) ayant eux aussi envie de se lancer dans l'aventure.

Le passage du premier seuil

Il consiste à procéder à un jeu d'essai. Dans le cas présent, il s'agissait d'éprouver la technique de codage sur un cas d'entreprise avant de l'étendre à l'ensemble des données. Or cette réduction n'est pas significative de l'ensemble car elle ne permet pas d'établir une comparaison constante suffisante. La capacité à fournir des interprétations est donc faible et cette expérience procure un certain nombre de frustrations et d'épreuves.

Épreuves, révélation des alliés et des ennemis

Parmi ces épreuves, se pose tout d'abord la question de choix stratégiques :

- Comment découper son corpus ? En effet les logiciels ne donnent pas toujours la liberté de choisir l'incident (ou l'unité d'analyse) tel qu'il se présente en fonction du sens. D'où la difficulté de systématiser le découpage du texte en unités stables et/ou homogènes. Afin de maximiser la conservation des éléments de contexte appréciables lors de la relecture, l'unité choisie sera le paragraphe. Mais un logiciel comme QDA Miner offre aujourd'hui la possibilité de choisir de façon souple l'incident qui sera codé.
- Comment catégoriser les données ? Entre les deux standards (hiérarchiques ou en réseau) un choix doit être fait qui est lourd de conséquences tant la manipulation des codes est contraignante. Avec le recul, il apparaît que même si l'approche réseau est séduisante, il est difficile de faire l'économie de l'indexation hiérarchique sauf à être un chercheur chevronné. L'exploitation des données sous forme d'organisation hiérarchique permet alors un décryptage en profondeur des données, tandis que l'exploitation sous forme de réseau conceptuel conduit à la mise en lumière des relations entre catégories. Cela revient un peu à choisir entre le codage libre de Glaser (1978) créatif mais portant le risque d'incohérence ou le codage tel que décrit par Strauss et Corbin (1998), permettant de fonder une structure de départ convenant à des analystes débutants, mais réduisant les marges de flexibilité.

Et des décisions provisoires sont prises : prendre les données du terrain comme point de départ, se concentrer sur les données qualitatives, qui suggèrent des idées ou des interprétations, auxquelles est affectée provisoirement une étiquette, et exploiter progressivement ce travail par la catégorisation. Le « *theoretical coding* » est une catégorisation, procédant par comparaison constante, l'oscillation induction / déduction. D'autres questions apparaissent.

Quelle attitude l'analyste déploie-t-il au moment du codage ? L'intimité avec les données rapproche l'analyste de l'acteur interrogé. L'entreprise est un lieu de conflit où s'affrontent des acteurs considérés comme des experts de leur propre situation. Immanquablement, l'analyste se demande pour qui il travaille, quel intérêt il va défendre ? Les dirigeants, les salariés, les syndicats, les institutions ? Comment faire preuve de neutralité dans un sujet que l'on choisit bien souvent par intérêt passionné ?

Une surprise attend l'analyste qui lors des entretiens a déployé neutralité bienveillante et proximité avec ses interlocuteurs. Les confidences des répondants entraînent lors des transcriptions un rapprochement du répondant ; or ce rapprochement vécu au moment de l'entretien se délite du fait que l'on cherche à objectiver les données du terrain au moment du processus de codage, où l'on fractionne, réduit la puissance évocatrice en un label parfois momentanément simpliste. Certes on retrouvera l'enchaînement des idées au moment du codage

sélectif, mais la période du codage axial, est un exercice de découpage, de dépeçage qui nous prive des émotions précieuses pour accéder aux logiques des répondants. Contrairement aux approches de type phénoménologique, on ne peut pas en rester à la compréhension subjective des acteurs. Ce tournant peut constituer une forme de frustration car on ne délivre pas l'histoire de chaque répondant, on s'affranchit progressivement de nos répondants.

La solution est peut-être de procéder à des synthèses intermédiaires et surtout d'employer les mémos pour y glisser tous les ressentis et pistes d'investigation, d'interrogation futures. Un peu de frustration apparaît : l'incapacité à rendre compte du vivant, de la communication non verbale, indices permettant de donner un sens aux concepts. Cela donne l'impression d'être la seule détentrice des informations et le seul témoin, avec la difficulté de fournir les preuves de façon précise.

L'accès au cœur de la caverne

Il se produit lorsque le choix crucial des catégories principales est stabilisé. Généralement on bâtit une première structure, soit de façon libre, soit avec une arborescence provisoire. Au fur et à mesure du codage, l'arborescence sera sans cesse revue et corrigée, agrandie, redéployée, jusqu'à obtenir une certaine stabilisation. Ce moment de la stabilisation est crucial et indique que l'on est au cœur de la caverne. À la suite sont représentées douze catégories principales de l'arbre hiérarchique d'une recherche portant sur le comité d'entreprise européen. Ces douze catégories principales sont aussi appelées catégories-mères pour exprimer le lien avec les catégories-filles subsumées. Nœuds et catégories peuvent être employés pour désigner le même support ; toutefois il existe une différence fine entre ces deux désignations : si les nœuds constituent des raccourcis les plus proches possibles du discours brut, la catégorie, elle, est une notion plus abstraite, qui est pensée en termes d'articulation. On pense le nœud en fonction du discours et la catégorie en fonction des autres catégories.

Le choix de ces catégories-types résulte d'un processus et d'une réflexion. Les premières catégories-mères suivent les éléments-clés du guide d'entretien (en particulier les éléments théoriques de départ, les questions de recherche). Luis Araujo (1995) estime que lorsque nous lisons notre texte, nous relevons un fait, un thème, une idée

que nous estimons avoir de l'importance dans l'interprétation future des données, et décidons d'attribuer un nœud à cette idée. Ce nouveau nœud va pouvoir être positionné dans l'index, c'est-à-dire en l'espèce dans l'une des douze catégories principales mentionnées.

Le choix d'une catégorisation est toujours très particulier à la question de recherche.

Afin de mettre le projecteur sur les exemples d'arborescence, j'ouvre la parenthèse sur d'autres recherches menées ensuite. Voici dans les deux figures suivantes (4 & 5), deux autres exemples de catégorisation qui permettent de montrer les nuances possibles entre arborescences.

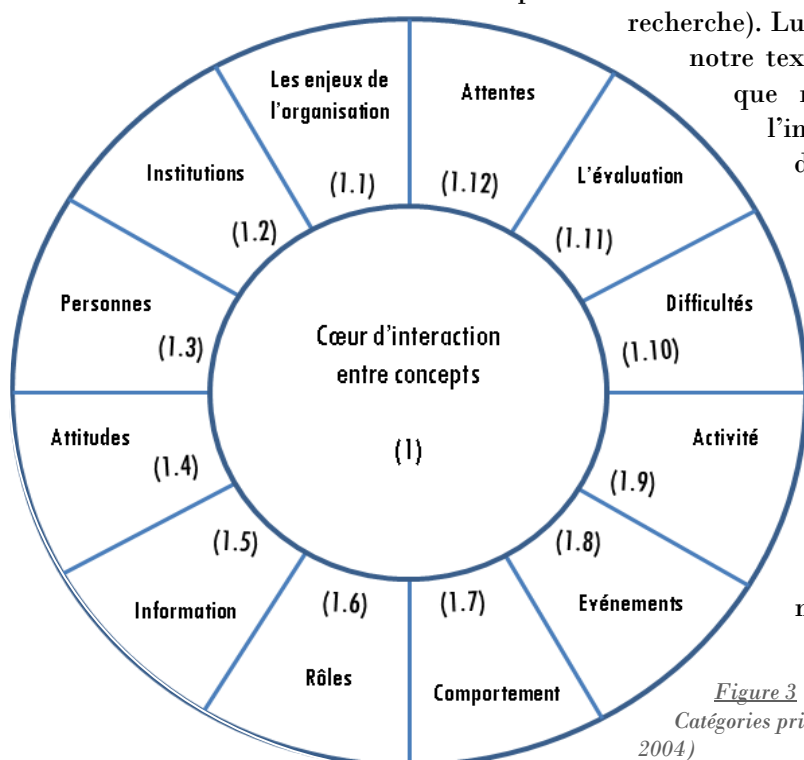
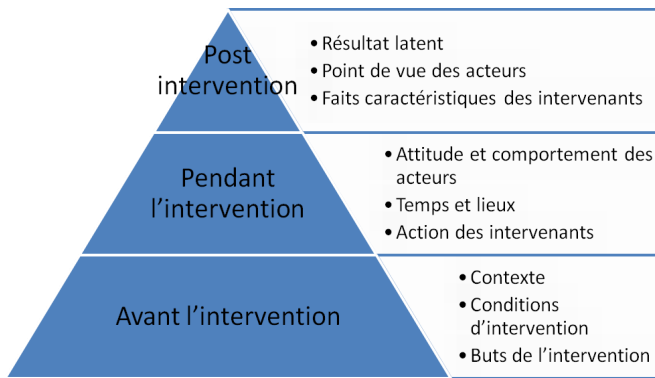


Figure 3
Catégories principales : comité d'entreprise européen (Voynnet-Fourboul, 2004)



La construction théorique de cette recherche a permis de produire une catégorisation des concepts avec la contrainte d'auditer un processus ancré dans le passé (Voynet-Fourboul & Rojot, 2005). Il s'agit d'une démarche d'appui au dialogue social effectué par

Figure 4 catégorisation référentiel d'audit de la médiation

des intervenants auprès d'acteurs de PME. Deux catégorisations ont été produites : l'une portant sur un référentiel d'audit et d'évaluation de l'efficacité de la démarche (figure précédente) et un deuxième portant sur la confiance médiée (figure suivante). Le succès de la démarche repose sur la capacité des médiateurs à susciter de la confiance.

Le concept de « confiance médiée » (Le Flanchec *et alii*, 2006), permet d'insister sur les particularités de la confiance lorsqu'elle est introduite par l'intermédiaire de la médiation.

En tout, ces trois exemples de catégorisation montre la diversité des arborescences possibles, la diversité des représentations et des ordres choisis en fonction de la problématique de recherche. Au départ tout jeune chercheur peut trouver une aide précieuse dans des exemples de catégorisation. Cependant ces exemples sont des guides provisoires, permettant de s'exercer à trouver progressivement l'arborescence adéquate.

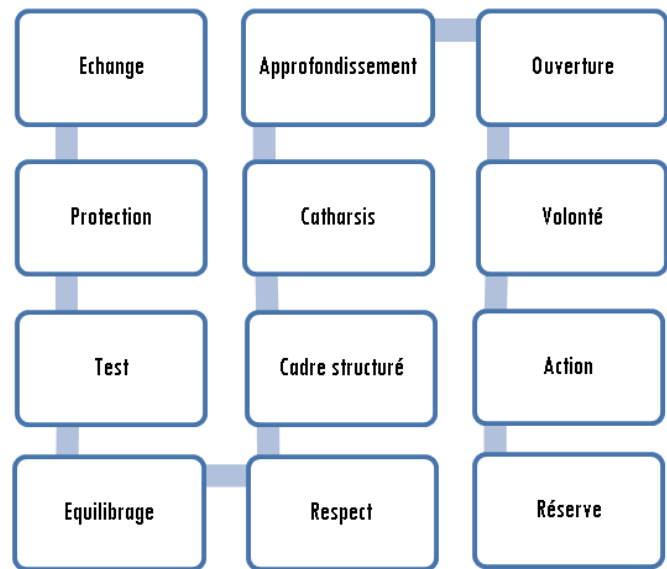


Figure 5 catégorisation de la confiance médiée

L'épreuve suprême : trouver les relations entre catégories

Après avoir repéré les douze branches principales du premier cas évoqué, il est relativement aisé lorsqu'on se trouve en situation de lecture des transcriptions, de relever des thèmes, des idées qui vont naturellement trouver leur place dans une de ces branches. Le particulier est subsumé sous ces douze classes plus générales, ce qui constitue pour Miles et Huberman (2003) une entreprise théorique et conceptuelle. Par exemple, lorsque l'on va évoquer l'instance restreinte du comité d'entreprise européen, l'unité de texte sera codée par le nœud « Instance restreinte », et sera classifiée dans la branche « (1 2) Institutions » puis dans la sous-catégorie « (1 2 1) Structure du comité d'entreprise européen » pour enfin positionner ce nœud à l'adresse (1 2 1 3). Au fur et à mesure de la lecture des transcriptions, des codes sont créés, utilisés, font l'objet de comparaison. Mais l'attribution des codes n'est pas toujours aisée en particulier lorsqu'une même idée pourrait faire l'objet d'un code situé à différents endroits de l'arborescence. En résulte une trop grande finesse qui présente en définitive des lourdeurs ; or une alternative est possible par le truchement des co-occurrences de concepts. Au lieu de créer un grand nombre de catégories, on opte pour un codage plus lâche, en revanche on concentre son attention sur les matrices permettant de croiser les intersections de catégories pour un même incident. Les dernières versions des logiciels comme Nud*ist (postérieures à N6) et N*VIVO malheureusement ne présentent plus les facilités et les puissances de traitement du

calcul matriciel. En revanche le logiciel QDA Miner permet d'utiliser plus commodément cette fonction essentielle au travail d'analyse qui consiste à détecter à grande échelle les relations entre catégories.

Malheureusement le codage théorique est rarement compris par les personnes qui n'en ont jamais fait. Certains universitaires forment leur évaluation du travail de recherche sur des critères qui sont peu appropriés ; en revanche, ils ne vérifient pas d'autres points essentiels qui apparaissent comme des malaises (Fendt & Sachs, 2008).

Les malaises entourant la méthode sont de plusieurs natures. Tout d'abord, des doutes qui envahissent l'analyste et qui sont de natures différentes : la masse de données à coder entraîne aussi un parallèle avec le nombre de codes générés. Lorsqu'un trop grand nombre de codes est généré, il devient malaisé de gérer les codes, plus difficile de procéder à d'autres travaux d'analyse comme la mise en lien entre les codes et la comparaison constante. On devient comme prisonnier d'une sorte de pointillisme faisant perdre de vue ce qui sera l'essentiel. Ensuite un autre malaise apparaît lorsque l'analyste se trouve face à des ambiguïtés inhérentes au processus interprétatif (Suddaby, 2006). La multiformité des représentations conduit nécessairement à ces ambiguïtés et à des moments de confusion.

L'une des critiques adressées par les membres de jury de thèse est celle du non recours au double codage. L'évaluation d'une construction théorique n'emploie pas les mêmes critères que ceux propres à l'analyse de contenu (qui se focalisent sur la vérification par la méthode du double codage par exemple). Le double codage est peu approprié en codage à visée théorique principalement parce que cela signifie confier une tâche à une personne ne développant pas les mêmes « *insights* » et ne possédant pas l'expérience suffisante du contexte, l'accent étant mis sur l'interprétation du chercheur et la qualité analytique de son travail ; cette mesure ne prend pas suffisamment en compte l'extrême intrication du chercheur par rapport à ses données et ses concepts générés lors du processus interprétatif. Elle demeure ainsi très insuffisante au regard des exigences bien plus larges de cette forme d'analyse.

La récompense

Si le travail de codage est bien souvent épuisant psychologiquement, la satisfaction du chercheur provient de la multiangulation de l'analyse. La transformation d'une idée brute issue du matériau de terrain en un concept par exemple, passe par un cheminement digne d'une opération de raffinement : première écoute lors de l'entretien, deuxième écoute lors de la transcription, troisième écoute et lecture lors du codage, quatrième (et plus) passage lors des opérations de comparaison constante pour la même idée, projecteur sur les idées avoisinantes et mise en perspective, recherche de liens avec d'autres idées, élimination des liens fortuits et non réels, recherche de lien dans les non-dits, intégration de la réflexion dans les mémos, intégration de l'idée dans la narration et l'exercice de théorisation... Tout ce travail accumulé se traduit à un moment donné par la capacité à déceler l'essentiel alors que l'on a été submergé par la richesse détaillée des données. Le sens apparaît alors d'une façon très épurée par rapport à tout ce qui a été engrangé jusque-là. La récompense consiste donc à vivre une expérience d'abstraction aboutissant à une théorisation.

Mais cette récompense de la théorisation est parfois très différente de l'image que l'on se fait d'une théorie ; le sentiment d'achèvement, d'aboutissement est difficile à ressentir totalement. Autant il est aisé de ressentir que l'on théorise, que l'on travaille tantôt à des niveaux terrain, tantôt à des niveaux plus abstraits, que l'on a

la capacité d'établir des liens entre des concepts à des niveaux abstraits, pour autant l'omniprésence du terrain rend difficile l'étape de finalisation. Après tout on conclut le travail parce qu'il le faut, mais on aurait peut-être pu poursuivre autrement ? Parfois l'écriture du rapport de recherche qui sera le plus souvent décliné selon l'arborescence des catégories révélée par le codage permet une sorte de délivrance et de fixation du processus de théorisation.

L'exemple proposé pour le deuxième cas dans cette communication de la médiation permet d'ouvrir sur deux arbres de catégorisation. On peut se demander si on ne pourrait pas encore offrir de nouvelles perspectives de théorisation ? Cela peut aussi donner matière à des déclinaisons de publication, à partir d'un seul matériau de recherche dont on sait combien il est consommateur de temps comparé aux approches quantitatives. Les choix faits à un moment donné orientent mais limitent aussi, et le processus d'analyse gagnerait à offrir d'autres options ouvertes.

Le chemin du retour

Le travail de codage est extrêmement prenant et on peut se demander dans l'exercice de recul que l'on mène lors de ce chemin du retour, si le jeu en valait bien la chandelle ? Et surtout si on sera capable lors d'une prochaine recherche d'investir autant d'énergie ? Lorsque le travail analytique est accompli, on apprend véritablement à catégoriser les données et on gagne du temps dans les recherches à venir. Mais inmanquablement on cherche à s'extraire de l'intensité des procédures. On sait mieux coller à la question de recherche qui constitue le fil directeur du codage permettant de ne pas tomber dans une forme de narcissisme de la découverte. On sait mieux quand faire appel à son intuition, on anticipe mieux le moment où il s'agira de s'arrêter de coder. Bref on est moins dépendant des procédures et même de l'outil, on est capable d'employer d'autres outils plus succincts en apparence. C'est un peu comme si le codage théorique nécessitait une approche un peu scolaire de départ, un peu axée sur les procédures, puis demandait un passage à une approche moins pointilliste, plus holistique faisant état d'autres façons de faire comme c'est le cas avec l'attention flottante évoquée par Magali Ayache et Hervé Dumez (2011). Ce passage-là n'est d'ailleurs pas vécu linéairement, il ne faut pas s'y tromper. En fait en cours de codage, au fur et à mesure que s'installe la capacité à interpréter, on peut se permettre de ne plus appliquer systématiquement un regard confinant à l'observation au microscope, pour au contraire s'essayer à embrasser son terrain au télescope pour reprendre la métaphore de Marcel Proust dans *Le temps retrouvé*. Ce changement de perspective est assez naturel et se justifie en définitive pour une approche qui se veut très interactive.

La résurrection

Si le raisonnement de l'analyse s'appuie essentiellement sur les données de terrain, le travail de thèse ne peut se suffire à une induction pure des concepts. Il est traditionnellement demandé de procéder à une revue de littérature. Le bon moment pour procéder à ce travail n'est pas normé. Il me semble qu'il existe un parallèle : par exemple, un premier dégrossissage de la littérature permet de préciser la question de recherche et de délimiter le champ d'investigation. C'est précieux pour l'analyse qui ainsi pourra mieux faire la part des choses entre ce qui est connu et ce qui est à découvrir. Ensuite un affinage de la littérature post-analyse permet de mettre les résultats théoriques en perspective, et de dialoguer avec l'état des connaissances. C'est un moment précieux. Une résurrection puisque l'on revient à la connaissance normative, académique. Après avoir taillé sa pierre, on la dispose dans l'édifice des

connaissances. On quitte donc l'univers du terrain pour se centrer sur des fluidités entre connaissances générales et production théorique.

La phase de résurrection, c'est aussi, une fois que l'on a navigué dans un univers abstrait, de faire resurgir les preuves du terrain, d'organiser la « résurrection des répondants », c'est donc ne pas perdre le terrain dans l'exercice de communication. Rendre compte des citations illustratives choisies permet de justifier que l'analyse est bien « *grounded* », que les interactions terrain / abstraction sont possibles.

L'élixir

L'élixir, cette substance alchimique qui procure bien-être à l'analyste au terme de ce cheminement, pourrait bien être la capitalisation de cette expérience. En effet cette expérience internalisée du codage est reproductible de façon adaptée à de nouveaux contextes. Certes des outils nouveaux peuvent être sollicités, des manières de faire différentes peuvent être choisies, mais cela en connaissance de la richesse, de la valeur véritable et des limites d'une approche de codage basique. C'est une forme de sagesse et d'autocritique saine permettant avec pragmatisme de ne pas perdre l'énergie de sa passion pour les futures équipées tout en ménageant habilement sa monture. Le codage est donc une entreprise vouée à la transformation car le chercheur se transforme lui aussi.

Ce petit exercice un peu intimiste de ce que ressent le chercheur analyste dans le déploiement des méthodes de codage, avait pour but d'insister sur le potentiel de transformation qu'occasionne ce type de méthode. Le travail d'analyse et de construction théorique est un processus d'innovation fortement internalisé, qui se démarque en cela de l'analyse de contenu.

- La première leçon est qu'il s'agit d'équilibrer procédure et interprétation : beaucoup de procédures sont à appliquer au départ puis petit à petit l'interprétation devient plus facile ; il faut alors lâcher prise avec les procédures qui deviennent encombrantes. La procédure est là comme un moyen, un dispositif heuristique, et l'important est de parvenir à fournir une interprétation et une articulation conceptuelle. En ce qui concerne la taille des arbres conceptuels, mieux vaut éviter trop de niveaux, trop de profondeur dans la hiérarchisation et privilégier la simplicité d'emblée.
- La seconde leçon est que l'évaluation du codage a pour caractéristique originale que le codage n'est pas une séquence précédant l'analyse, mais qu'il est l'analyse. En effet, c'est la production de la catégorisation et l'interprétation qui constituent le point central de l'évaluation, autrement dit le point fondamental est le travail d'articulation conceptuelle (l'interprétation) et non plus la simple attribution des codes aux unités comme c'est le cas en analyse de contenu. Par exemple la capacité à catégoriser n'est pas à réserver aux seules données du terrain. On peut catégoriser les mémos ainsi que la revue de littérature. Cela entraîne des responsabilités pour l'analyste en termes de mise en forme des résultats de recherche et de validation de la preuve. Encore un secteur où la créativité sera de mise pour le domaine de l'évaluation qui ne dispose pas à ce jour de norme véritablement satisfaisante.

Références

Araujo Luis (1995) "Designing and refining hierarchical coding frames" in Kelle Udo [ed] *Computer-aided qualitative data analysis: theory, methods and practice*, Thousand Oaks/London, Sage, pp. 96-104.

- Ayache Magali & Dumez Hervé (2011) “Le codage dans la recherche qualitative : une nouvelle perspective ?”, *Le Libellio d’Aegis*, vol. 7, n° 2, pp. 33-46.
- Bournois Frank, Point Sébastien & Voynnet-Fourboul Catherine (2002) “L’analyse de données qualitatives assistée par ordinateur”, *Revue Française de Gestion*, n° 137, pp. 71-84.
- Fendt Jacqueline & Sachs Wladimir (2008) “Grounded Theory Method in Management Research”, *Organizational Research Methods*, vol. 11, n° 3, pp. 430-455.
- Glaser Barney G. (1978) *Theoretical Sensitivity: Advances in the Methodology of Grounded Theory*, Mill Valley (CA), Sociological Press.
- Le Flanchec Alice, Rojot Jacques & Voynnet-Fourboul Catherine (2006) “Rétablir la confiance dans l’entreprise par le recours à la médiation”, *Relations Industrielles*, vol. 61, n° 2, pp. 271-295.
- Miles Matthew & Huberman A. Michael (2003) *Analyse des données qualitatives*, Bruxelles, de Boeck.
- Strauss Anselm L. & Corbin Juliet (1998) *Basics of Qualitative Research* (2nd ed.), Thousand Oaks, CA, Sage.
- Suddaby Roy (2006) “From The Editors: What Grounded Theory Is Not”, *Academy of Management Journal*, vol. 49 n° 4, pp. 633-642.
- Voynnet-Fourboul Catherine (2004) “Le comité d’entreprise européen de France”, *Revue Française de Gestion*, vol. 30, n° 150, pp. 105-121.
- Voynnet-Fourboul Catherine & Point Sébastien (2001) “Le processus de (dé)codage des données qualitatives en Gestion des Ressources Humaines”, Liège, Congrès de l’AGRH, Septembre.
- Voynnet-Fourboul Catherine & Rojot Jacques (2005) “Construction d’un référentiel de processus : le cas de l’appui au dialogue social en PME”, Marrakech, IAS Institut d’Audit Social, Université de printemps ■

Réflexions en forme de réponses : à propos du codage dans la recherche qualitative

Magali Ayache

ESCP-Europe et Université Paris-Ouest

Hervé Dumez

CNRS / École polytechnique

Nous remercions Florence Allard-Poesi, Hervé Laroche, Véronique Steyer et Catherine Voynnet-Fourboul pour leurs contributions au débat sur le codage et leurs témoignages. Nous voudrions, dans les pages qui vont suivre, revenir sur les points, importants et éclairants, qu'ils ont soulevés.

Le rôle du codage dans la démarche qualitative : les deux extrêmes

Pour comprendre le rôle que peut jouer le codage dans une démarche de recherche qualitative, il convient de partir de deux approches extrêmes qui nous apparaissent problématiques.

La première, inspirée de la théorisation ancrée, énonce que le chercheur, partant de rien, va faire émerger des catégories conceptuelles à partir de son matériau en mettant des étiquettes (*naming*) sur les unités de sens (la totalité de son matériau découpé en unités). Les catégories vont émerger par des regroupements d'étiquettes et des mises en relation (codage axial). Cette approche est problématique sur deux plans : en pratique, parce qu'elle est quasiment impossible à réaliser sérieusement sur un matériau de plusieurs centaines de pages ; en théorie, parce qu'elle repose sur le vieux schéma de la philosophie empiriste (présenté par exemple dans le *Traité de la nature humaine* de Hume) selon lequel les catégories émergeraient spontanément du chaos des unités empiriques comme étiquetage de ressemblances.

Une seconde approche, que l'on peut qualifier de scientifique, propose une autre vision de la recherche. Le chercheur doit disposer au départ d'une question de recherche, préciser ses cadres conceptuels, élaborer un protocole de recherche (par exemple, un guide d'entretiens construit à partir de la question de recherche et de ces cadres conceptuels), recueillir le matériau, puis le coder, toujours en fonction de sa question et de ses concepts de départ. Cette approche est également problématique. En pratique (sans doute peut-on ajouter : fort heureusement), il est rare que l'on commence une étude de cas en sachant exactement quelle question de recherche on va traiter : une étude de cas demeure quelque chose de l'ordre de l'aventure ; selon l'expression habituellement employée, qui demanderait à être précisée mais qui n'est pas fautive, elle relève d'une démarche exploratoire ; or, un explorateur a sans doute des idées sur ce qu'il peut découvrir, mais vagues, et l'exploration, généralement, le surprend. Sur le plan épistémologique, ce type de choix pose le problème de la circularité : d'un matériau riche, on s'est organisé pour n'extraire que ce qui

intéressait la théorie de départ. À l'arrivée, on a toute chance de confirmer les cadres théoriques que l'on s'était choisis et, au mieux, de les avoir raffinés à la marge.

Peut-on concevoir la démarche qualitative comme étant autre chose que ces deux approches et, si oui, quelle est alors la place du codage dans cette démarche ?

Le rôle du codage dans la démarche qualitative : une autre voie

L'autre voie consiste à penser que la démarche qualitative ne part pas de rien, mais qu'elle ne démarre pas avec une question de recherche figée et des cadres théoriques rigides. Elle part d'un problème, au sens de Popper (Popper, 1979 ; Dumez, 2010). Et elle part d'orientations de départ pour aborder ce problème, ce qu'un des fondateurs de la démarche qualitative appelle « *orienting theories* » (Whyte, 1984, p. 118). Il ne s'agit pas d'hypothèses théoriques, il s'agit de cadres permettant de *s'orienter* dans les données, tout en étant suffisamment lâches pour ne pas *structurer* le matériau et donc les résultats.

Le processus d'ensemble de la recherche peut alors se lire, comme le suggère Hervé Laroche, comme une spirale : la recherche part du problème et des orientations théoriques et elle y revient, mais en ayant progressé dans la détermination du problème et des théories à partir du matériau empirique recueilli et traité. La circularité se fait spiraloïde. Cette transformation peut se faire en boucles successives, de nature abductive (David, 2000 ; Dumez, 2007). Dans une telle approche, le matériau doit permettre d'explorer, c'est-à-dire d'établir des liens avec des théories qui n'étaient pas présentes à l'origine de la recherche et qui sont apparues durant la démarche elle-même, de créer des concepts (avec prudence – Dumez, 2011a), de mettre en évidence des mécanismes, des enchaînements. Il doit permettre d'augmenter, pour reprendre l'image, la hauteur de la spirale, c'est-à-dire l'apport scientifique dû à la recherche. Le codage est l'outil employé pour ce faire. Florence Allard-Poesi (2011) a donc raison de dire que le codage est orienté par la problématique de départ (*orienting theory*) et, en même temps, qu'il participe à la problématisation, c'est-à-dire à l'élaboration théorique qui est un processus se déroulant tout au long de la recherche, par boucles successives. Catherine Voynnet-Fourboul note justement que la revue de littérature doit se faire une première fois dans la phase d'orientation, puis être refaite lors de la phase qu'elle appelle « résurrection ». Comment procède le codage dans une telle approche ?

La multidimensionnalité du codage

Trop souvent, le codage a été vu comme une relation bijective entre une unité de sens et un code-étiquette. Nous avons beaucoup insisté dans notre papier sur la multidimensionnalité du codage (en employant les termes « multinominal » et « multi-thématique »). Mais nous n'avons sans doute pas été assez clairs dans notre formulation, ce que Florence Allard-Poesi a souligné à juste titre. La multidimensionnalité du codage se joue selon nous à trois niveaux :

- au niveau des unités de sens, chaque unité de sens peut appartenir à plusieurs séries d'unités de sens, et donc se prêter à plusieurs types de traitement comparatif (ressemblances/différences). C'est ce que nous avons appelé le codage multinominal. Florence Allard-Poesi en donne l'exemple suivant. L'unité de sens : « le fait que les attentes de mon chef ne soient pas claires m'énerve » peut être incluse dans une série sur « les attentes du chef telles que perçues par le subordonné » et elle peut aussi être incluse dans une série « les émotions dans la relation hiérarchique » (du fait de l'énervement). Dans la

première série, les unités de sens seront comparées quant à ce qui est dit de la clarté ou du flou des attentes que le subordonné ressent, par exemple. Dans la seconde série, elles seront comparées quant à la qualité émotionnelle reliée à la perception des attentes : il est probable que certains pensent que le flou des attentes de leur supérieur garantit leur autonomie, et s'accompagne donc d'une émotion positive ; d'autres le ressentent négativement, s'en énervent ou s'en désespèrent ; peut-être d'autres encore y sont-ils indifférents. Peut-être ces *predicted effects* seront-ils infirmés par le travail de comparaison systématique mené sur les séries. En insistant sur le codage hiérarchique plutôt que sur le codage en réseau, Catherine Voynnet-Fourboul propose une approche qui nous semble rejoindre sous une autre forme ce que nous avons proposé comme codage binominal par le genre proche et la différence spécifique.

- au niveau de l'ensemble du matériau, le traitement peut se faire à l'aide d'un jeu de thèmes. Dans le travail cité de Magali Ayache, portant sur la relation hiérarchique, quatorze thèmes ont été utilisés. D'où l'idée de codage multithématique. Plusieurs points sont ici importants. Le premier est le bricolage. Les thèmes viennent de théories (LMX, théorie de l'agence, rôles, etc.), uniquement prises sous la forme d'orientations théoriques, et du matériau lui-même (certains entretiens ayant par exemple fait l'objet d'un traitement proche de celui de la théorisation ancrée). Certains thèmes sont à la fois des thèmes théoriques et des thèmes émergeant des entretiens (la confiance, par exemple). Encore une fois, ce choix est, consciemment, bricolé, pour minimiser les risques de circularité et de biais. Deuxième remarque, les thèmes se chevauchent et se différencient. Par exemple, le thème des attentes (comment le subordonné perçoit ce qu'on attend de lui) n'avait pas été distingué du thème des objectifs. En effet, le subordonné perçoit en grande partie ce qu'on attend de lui à travers les objectifs qui lui sont fixés. Mais il est apparu finalement que les deux thèmes, même s'ils se recouvraient en grande partie, méritaient d'être traités de manière autonome, quitte à être évidemment rapprochés dans un second temps. En effet, les attentes se réduisent-elles aux objectifs ? Les objectifs constituent-ils le cœur même des attentes ? Si l'on veut maintenir ces questions ouvertes, ne pas projeter du pré-tranché (Florence Allard-Poesi rappelle que *decidere* signifie au sens propre « trancher »), il apparaît intéressant d'accepter le recouvrement partiel des deux thèmes « attentes » et « objectifs » mais de les traiter de manière indépendante. Enfin, les thèmes ont été choisis en nombre suffisant pour garantir une assez grande diversité, et en nombre pas trop important pour rester gérables. Quatorze (ou quinze si l'on distingue les thèmes « attentes » et « objectifs ») a paru être le bon chiffre. À partir de là, le matériau a été quadrillé. Chaque thème a été traité en tant que tel par un travail systématique sur les ressemblances/différences entre unités de sens. Pour résumer : premier point, les thèmes sont bricolés, mélangeant orientations théoriques et idées issues du matériau ; deuxième point, ils se recoupent partiellement ; troisième point, ils sont en nombre suffisant pour garantir une large diversité, mais en nombre pas trop grand pour permettre de gérer l'ensemble du matériau. Comme Florence Allard-Poesi l'a souligné, ces différents thèmes ne relèvent pas d'un angle unique, mais sans doute de plusieurs (on retrouve ici la dimension du bricolage). Le codage mené par Véronique Steyer autour de la notion de *sensemaking*, à partir de plusieurs thèmes (*frame, cue, discrepancy*) semble, quant à lui, plutôt relever d'un type de codage multithématique défini à partir d'un angle (le *sensemaking*). La

question qui se pose alors est : faut-il trouver d'autres angles, de manière à retrouver la dimension de bricolage, et donc d'ouverture, ou en rester à ce codage centré sur un angle, qui présente un plus grand risque de circularité mais focalise mieux le codage ? Véronique Steyer (2011) a tenté d'articuler les deux : opérer ce codage centré autour d'un angle, mais le compléter avec d'autres types de codage.

- ce que souligne Florence Allard-Poesi très justement est que ce maillage multithématique, selon un ou plusieurs angles, dépend de la subjectivité du chercheur et de ses orientations théoriques de départ. Un autre chercheur pourrait utiliser – et sans doute utiliserait – un autre maillage fait de thèmes pour les uns sans doute assez proches, pour d'autres différents. C'est ici, nous semble-t-il qu'apparaît la notion de perspectives multiples possibles. Sur un même matériau, selon les orientations théoriques de départ du chercheur, plusieurs perspectives sont évidemment possibles. Ces perspectives ont une dimension subjective, qui est celle de toute démarche scientifique. Le travail de construction du problème scientifique, notamment via la revue de littérature (Dumez, 2011b), permet d'explicitier la perspective et de la rendre critiquable, ce qui est la dimension fondamentale de la démarche scientifique (Popper, 1979). En ce sens, comme le note avec audace Catherine Voynnet-Fourboul (peut-être, pour notre part, n'irions-nous pas tout à fait aussi loin), le codage ne suit pas ou ne précède pas l'analyse, il est l'analyse.

La multidimensionnalité du codage se joue donc autour de ces trois niveaux. Notre thèse est que l'importance de la multidimensionnalité réside dans le fait de garantir un quadrillage ouvert du matériau recueilli. Quadrillage, parce que le matériau est découpé en séries multiples, qui s'entrecroisent, et garantissent un maillage d'ensemble, dont le but est d'être relativement fin pour être fécond. Ouvert, parce que le bricolage limite l'effet de circularité et de biais qui est au contraire maximal dans le codage dit « théorique ». Ce quadrillage ouvert limite également, du même coup, les effets liés à la subjectivité du chercheur – quelle que soit la perspective adoptée, les résultats du codage ont sans doute des chances d'être assez proches. Pour nous, ce quadrillage doit être construit activement, de manière ouverte donc bricolée, et il ne résulte pas naturellement de l'hétérogénéité du matériau, même si celle-ci peut aider à le construire.

Faut-il coder, et si oui coder à plusieurs reprises, de manière différente ?

Hervé Laroche soulève plusieurs questions essentielles, quant à la nécessité de coder ou non. La première est : l'attention flottante n'est-elle pas une méthode alternative au codage, tout aussi efficiente du point de vue de la recherche ? La réponse est très probablement positive. Il est possible que le besoin de publier, dans des revues anglo-saxonnes, marquées par une certaine réflexion épistémologique et méthodologique, conduise à survaloriser aujourd'hui le codage, présenté comme une sorte d'équivalent en rigueur de ce que sont les méthodes économétriques dans le quantitatif – ce qu'il n'est évidemment pas. Le point important est bien celui que relève Hervé Laroche : est-ce que le codage produit quelque chose d'original, ou non ? Le codage pour le codage, pratiqué comme alibi scientifique, n'a pas d'intérêt. La deuxième question est la suivante : un chercheur expérimenté, conceptuellement et méthodologiquement outillé, ne parvient-il pas plus vite au même résultat sans coder plutôt qu'en codant ? La troisième, qui est liée : le codage n'est-il pas alors une façon pour le jeune chercheur de se rassurer en pensant qu'il va pouvoir mettre sa subjectivité outillée de côté, alors qu'il faut justement qu'il développe cette

dernière ? La réponse à ces questions est difficile. Les deux auteurs du papier sont une jeune chercheuse et un chercheur d'âge nettement plus mûr. Dans le cas du contrôle aérien, l'expérience a montré que des choses étaient apparues à partir du codage, qui ne l'étaient, ou pas aussi nettement auparavant. Peut-être le codage n'a-t-il été qu'un facilitateur, pour reprendre le terme de Hervé Laroche. Mais la clarification d'une idée est essentielle dans un processus de recherche, et tout instrument qui la facilite a une grande valeur. Ceci vaut pour un jeune comme pour un moins jeune. La seconde remarque est que l'outillage du chercheur expérimenté est à la fois un avantage et un inconvénient. Combien de chercheurs brillants et mûrs ont passé leur vie à retrouver les théories qu'ils avaient mises au point dans leur jeunesse tout le restant de leur vie ? Peut-être le détour par le codage tel que présenté dans ce papier (l'expression, très juste, est empruntée à Hervé Laroche), leur aurait-il permis de s'écarter de leur outillage théorique et conceptuel à tendance circulaire, et de continuer à explorer.

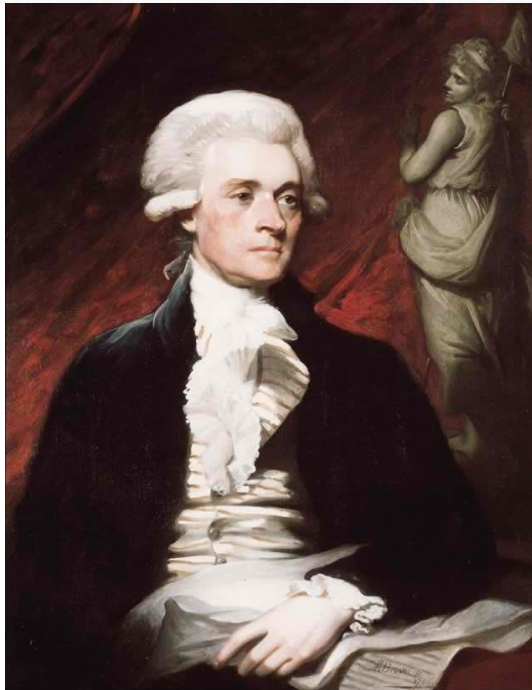
Si l'on choisit donc de coder, faut-il le faire à plusieurs reprises, selon des méthodes différentes, et/ou combiner codage et attention flottante ? Florence Allard-Poesi, Véronique Steyer et Catherine Voynnet-Fourboul le pensent et c'est ce que nous avons avancé dans notre conclusion. Cette perspective est séduisante mais probablement difficile en pratique, pour deux raisons. Une méthode de codage tout d'abord, quelle qu'elle soit, est déjà très consommatrice en temps et en énergie – Catherine Voynnet-Fourboul insiste à juste titre sur le caractère psychiquement épuisant du codage. En mener deux, ou un codage puis une démarche par attention flottante, devient une tâche considérable. Ensuite, une approche par codage structure le matériau d'une certaine manière. Avant de mener une autre approche, il faut sans doute laisser passer un certain temps, rouvrir la réflexion en ré-élargissant la revue de littérature, bref se dépendre de la première approche. Si l'on peut surmonter ces difficultés pratiques, par contre, employer plusieurs méthodes de codage (Florence Allard-Poesi) ou mener une approche d'attention flottante après plusieurs approches de codage (Véronique Steyer) permettent de renforcer deux points qui nous paraissent essentiels : la multidimensionnalité de la démarche et le quadrillage du matériau. Si, par exemple, différentes méthodes de codage ont été pratiquées, mais non sur la totalité du matériau, comme c'est semble-t-il le cas de la démarche adoptée par Véronique Steyer, l'attention flottante pourrait permettre de se réappropriier la totalité du matériau – les effrayantes 1148 pages...

Références

- Allard-Poesi Florence (2011) “Le codage n'est pas un ‘truc’, ou du codage comme ‘problématisation’”, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 7, n° 3, pp. 3-8.
- David Albert (2000) “Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion : trois hypothèses revisitées”, in David Albert, Hatchuel Armand & Laufer Romain, *Les nouvelles fondations des sciences de gestion : Eléments d'épistémologie de la recherche en management*, Paris, Collection FNEGE, Editions Vuibert, pp. 83-109.
- Dumez Hervé (2007) “Rodin, le Balzac et l'étude de cas”, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 3, n° 3, pp. 35-38.
- Dumez Hervé (2010) “Éléments pour une épistémologie de la recherche qualitative en gestion”, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 6, n° 4, pp. 3-15.
- Dumez Hervé (2011a) “Qu'est-ce qu'un concept ?”, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 7, n° 1 – Supplément : “Les concepts en gestion : création, définition, redéfinition”, pp. 67-79.
- Dumez Hervé (2011b) “Faire une revue de littérature : pourquoi et comment ?”, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 7, n° 2, pp. 15-27.

-
- Laroche Hervé (2011) “Réflexions sur le codage”, *Le Libellio d’Aegis*, vol. 7, n° 3, pp. 9-10.
- Popper Karl (1979) “La logique des sciences sociales” in Adorno Theodor & Popper Karl (1979) *De Vienne à Francfort. La querelle allemande des sciences sociales*, Bruxelles, Éditions Complexe, pp. 75-90.
- Steyer Véronique (2011) “Réflexions sur le codage : une expérience”, *Le Libellio d’Aegis*, vol. 6, n° 4, pp. 11-17.
- Voynet-Fourboul Catherine (2011) “Le codage des données qualitatives : un voyage pragmatique”, *Le Libellio d’Aegis*, vol. 7, n° 3, pp. 19-27.
- Whyte William Foote (1984) *Learning from the field: a Guide from Experience*, Thousand Oaks (CA), Sage ■

Dossier :
Jefferson, l'architecture, la France



*Portrait of Thomas Jefferson by Mather Brown
(1786)*

Introduction

Hervé Dumez
CNRS / École Polytechnique

Thomas Jefferson passa plusieurs années à Paris, succédant à Benjamin Franklin. Il était passionné de musique, d'art, de philosophie, de vin – le premier classement des grands vins de Bordeaux dont nous disposons vient de lui – et peut-être surtout d'architecture. Rentré aux États-Unis, il fut secrétaire d'État, vice-président puis le troisième président. Il reste comme le rédacteur de la déclaration d'indépendance, même si John Adams considérait qu'il n'en avait été que la plume (Dumez, 2003).

Richard Chenoweth, architecte et lauréat du prix Gabriel, présente une recherche inédite et importante sur le premier bâtiment du Capitole, brûlé par les troupes britanniques lors de la guerre de 1812. Le bâtiment qui l'inspira notamment fut la Halle aux blés, l'actuelle bourse de commerce qui se trouve aux Halles, devant lequel Jefferson rencontra un grand amour de sa vie, le peintre Maria Cosway.

Un texte la complète, sur la personnalité de Jefferson et son séjour à Paris (dont on se souvient peut-être qu'il inspira un film de James Ivory, *Jefferson in Paris*, sorti en 1995).

Enfin, quelques citations forment un bréviaire jeffersonien.

Références

- Adams William Howard (1997) *The Paris Years of Thomas Jefferson*, New Haven, Yale University Press.
- Dumez Hervé (2003) "Quand les États s'unissent : de la génération des pères à celle des frères fondateurs", *Gérer & Comprendre*, n° 73, septembre, pp. 50-54.
- Ellis Joseph J. (1998) *American Sphinx. The Character of Thomas Jefferson*, New York, Vintage Books.



Maria Cosway
par son mari, Richard Cosway

The Most Beautiful Room in the World? Latrobe, Jefferson and the first Capitol

Richard Chenoweth
A.I.A.

Introduction

The United States Capitol in 1800 was the largest and most ambitious building program on the continent. The building also was America's first modern, international style building. The synergy of Benjamin Henry Latrobe's inventive design and President Thomas Jefferson's touchstone guidance brought about the Capitol's first manifestation spanning two decades. This building, in the minds of both Jefferson and Latrobe, would be not just the house of the United States' bicameral legislature, but also would be an architectural model for the country as it expanded and matured. It was a tall order. The Capitol would be destroyed by British troops in 1814. Latrobe's masterpiece within the building's South Wing, the Hall of Representatives, a room described only in superlatives in contemporary reports and yet never before seen, is the subject of my research and my digital recreation.

The First Decade of the U.S. Capitol

The cornerstone of the United States Capitol was laid by George Washington in September 1793. The building that he and his Secretary of State Thomas Jefferson envisioned, would serve the nation's philosophical and political mission as well as its architectural one. Philosophically, the Capitol had to symbolically represent America's legislative branch within the world's first modern democratic republic. Jefferson's romantic vision suggested that the building reflect the ancient monuments of Greece and Rome¹. Architecturally, the Capitol would be an international style building, a world-class peer of contemporary European architecture.

The plan was to have the Congress occupy the Capitol in 1800. As soon as the ambitious building program was underway however, the plan began to unravel. The man who had won the competition for the Capitol's design, Dr. William Thornton, relinquished control of the project at the outset due to his lack of real architectural knowledge and experience. The three architects who executed the work during the first decade were Frenchman Étienne Sulpice Hallet (later known as Stephen Hallet when he settled in the United States), Englishman George Hadfield, and Irishman James Hoban. The building's progress during these years, the Washington and Adams administrations, was marked by changes of plan, ill will among principals

1. Jefferson letter to Latrobe, 10.10.1809: "*I think that the work (the Capitol) when finished will be a durable and honorable monument of our infant republic, and will bear favorable comparison with the remains of the same kind of the ancient republics of Greece & Rome*".

and city commissioners, difficult logistics in the newly laid out city, and shoddy workmanship.



Drawing of the North Wing of the Capitol by Thomas Birch (1801). Library of Congress.

By 1800 only the North Wing, the Senate side, was complete. In 1801, the House of Representatives met in the Library of Congress, and Jefferson took the oath of office in the Senate Chamber, the two available principal rooms. In May of 1801, Hoban was asked to build the House chamber, following the plan, as the South Wing's foundations began to rise. The elliptical footprint of this room was to become the final chamber, but as no exterior walls existed yet, it merely was a large, freestanding, elliptical brick room. This proto-chamber, called the "Oven," was connected to the North wing by a covered passage. So by 1801, early in his administration, the designing and fastidious Jefferson must have been frustrated by the chaotic construction site on the hill over the mudflats.



Reconstruction drawing of the "Oven" by Don Hawkins. AIA.

Jefferson knew of Latrobe and had been impressed with his designs for the Washington Navy Yard. In their brief acquaintance they held a great esteem

for each other as educated professionals, artists, and philosophers. Jefferson would solicit Latrobe's advice on many projects henceforth; Latrobe would call Jefferson the planter of arts in America². Their friendship lasted until Latrobe's death in 1820. Certainly, Jefferson imagined that this erudite, robust, European-trained architect, engineer and naturalist could raise the construction of the Capitol to its worthy level, and in 1803 he appointed Latrobe his Surveyor of Public Buildings.

Nevertheless, the following ten years would prove a brutal ordeal for Latrobe in his service to Jefferson (and later President Madison), akin to Michaelangelo's service to Julius II at the Sistine Chapel. The South Wing of the Capitol would rise where the Oven now stood, and the North Wing, in large part, would be rebuilt. So as the United States' inchoate constitutional form of government emerged as a political *idea*, it's physical and symbolic *representation* rose simultaneously from the promontory of Jenkin's Hill, truly an unusual moment in the course of any political history.³



Latrobe's International Style

Benjamin Latrobe was born in 1764 in Fulneck, England, of English, French and American ancestry. Latrobe was a product of his hometown's Moravian education system and, later, a Moravian school in Saxony. After his education, and becoming fluent in German, French, Greek and Latin, and touring the continent, he returned to England and began to practice architecture by about 1784. In 1791, he embarked on his own as a seasoned architect and engineer, with a developed aesthetic involving public works, engineering works, and large masonry structures.

American architecture by 1800 was largely based on traditional engineering and pattern book examples and drawings that could be cobbled together by craftsmen

2. Letter from Jefferson to Latrobe, 8.13.1807
3. An idea proposed in Young (1966).

and journeymen, not always with a unified vision. In fact, Thornton's winning design for the Capitol was largely based on ideas from William Chamber's *Treatise on Civil Architecture*, first published in 1759. Thornton's exteriors of the North and South wings, his principal contribution to the finished Capitol, have this distinct English Baroque flavor.

But coming to America in 1795, Latrobe embodied the international style of formal European advanced education, experience, and the continental tour that Jefferson found unique on western shores. The great strength of Latrobe's architecture innovation was his modern spatial arrangement, and his expression of structure, shape and volume within the play of a "determinate" or unified light source.

"As all the Architecture (in the Hall) is solid and projected, its whole effect will be lost by the destruction of *determinate shadows*, on which it depends."⁴

He reduced his surfaces and elements to simple, graceful forms, shunning superfluous ornament, even mocking churches of the "dark ages" ornamented with the "heads of monkies and cats and every possible distortion of the human body and countenance."

"Nothing is so easy as to *ornament* walls with foliage, with wreathes, festoons... especially if it be not required that these things should have the remotest relation to the purpose of the building upon which they are carved, or that they should contribute to the real or apparent strength or convenience of the structure... And on this account we find ornaments increase in proportion as art declines, or as ignorance abounds."⁵

He indicated explicitly to Jefferson that he chose an architectural solution based on its *function* rather than its *form*, presaging Louis Sullivan's modernist dogma by ninety years. In a letter to Jefferson, as their discourse became heated regarding the use of cupola to light the Hall of Representatives, Latrobe writes, "It is not the *ornament*, it is the *use* that I want."⁶

Latrobe also excelled as a technical architect. By vaulting his structures in brick and stone, he intended to make his structure fireproof. His detailed expositions of cutting-edge materials and products enriched his designs.

Although a modern architect, Latrobe had a deep respect for historical resources. "Antiquities of Athens," published in London in 1762, was a detailed and extensive archaeological record of Ancient Greek architecture by James Stuart and Nicholas Revett. A copy of "Antiquities" was in the collection of the Philadelphia Library Company at the time Latrobe lived in Philadelphia, and as a self-proclaimed "bigotted Greek," he borrowed from it. The ancient Greek buildings detailed in this tome are refreshingly simple and strong; Latrobe preferred this language because of its adaptability to invention. Greek elements appear in Latrobe's designs as graceful adaptations across time that met his particular aesthetic vision. Foremost in his use of Greek elements was his choice of the Choric Monument of Lysicrates capitals for the twenty-four principal support columns in the Hall.

Latrobe, like Jefferson, was curiously afoot in both the Romantic world of the nature and human imagination and the Classical world of reason. Latrobe's letters suggest a man who could swing from melancholic and desperate in the travails of his life, to powerfully optimistic and self-assured in his successes; he could be savagely satirical and wickedly funny, when describing situations and absurdities. He even speculated long before the Capitol burned that one day it would become a "magnificent ruin." But he was also intensely analytical. He could write extemporaneously on the sciences, such as geology, hydrology, and navigation and

- | |
|---|
| 4. Letter from Latrobe to Jefferson, 10.29.1806. |
| 5. Latrobe Annual Report to Congress, 11.28.1806. |
| 6. Letter from Latrobe to Jefferson, 5.21.1807. |

how these scientific phenomena influenced the design of structures; he could also ruminate tirelessly on music, art, sociology and current events. Latrobe is credited for writing the first descriptions of jazz music which he heard in New Orleans very late in his life.

The Design of the South Wing

Latrobe's first task as Surveyor of Public Buildings was to build out the Capitol's South Wing as prescribed by the plan. In the early spring of 1803, the South Wing's foundation had risen to about ground level, and the large, elliptical, brick Oven built by Hoban in 1801 rested on the footprint of what was scheduled to become a great elliptical chamber. The proto-chamber, however, was woefully under-designed and within a year began to tilt and crack. Latrobe's initial report of design and construction, issued within months of taking office, found the South Wing to be so insufficient, that he recommended removing the foundations and the Oven and starting over.

Starting over gave Latrobe the chance he needed to bring his superior ideas to bear. In designing the chamber, Latrobe proposed to Jefferson to raise the level of the Hall of Representatives to the second story or the *piano nobile*⁷. He created a detailed program, designed offices to accommodate the program, devised an entry sequence and ensured that structural and mechanical systems were in place. He also understood the inefficiency and difficulty of building an elliptical room, and therefore re-designed the chamber as two half circles connected with a central span, effectively making a hippodrome. Latrobe, the polymath, knew that in the carving of an elliptical entablature, every stone comprising each quarter of the ellipse would have a slightly different curvature based on the ellipse's major and minor axes. As a hippodrome, all curved stones in the entablature would be of the same radius, thus streamlining the stone-carving process.

The rub with Jefferson was two-fold. First, Jefferson had liked the idea of the "house of the people" being on the entry level and not the second story. Second, he did not want to deviate from the plan by changing the room's approved shape from an ellipse to a hippodrome. After Latrobe's polite presentation and an ensuing debate, Jefferson conceded to the architect.

The exterior walls, three and a half feet thick and buttressed at the corners with giant masonry circulation elements, essentially *poché* for the figural space of the Hall⁸, were vaulted inward ten feet to meet the hippodrome-shaped roof support system consisting of entablature, twenty-four support columns and support wall. Another conflict arose between Latrobe and Jefferson, however. They disagreed on the architectural order for the main columns. Jefferson wanted to use a Roman Doric from the Theater of Marcellus; Latrobe wanted to use the Corinthian from the Temple of Lysicrates in Athens. Latrobe demonstrated to Jefferson in a drawing⁹ that a Doric order in the Hall would not work because of the inability to achieve square metopes at the current column spacing. Jefferson, the stickler for classical rules, again demurred to the architect. Latrobe achieved a tactful compromise and suggested using Jefferson's favorite entablature in a simplified version (from the Temple of Jupiter Stator in Rome, also known as the Three Columns in the Roman Forum) with Latrobe's own choice of column capitals from the Temple of Lysicrates¹⁰.

Latrobe now had a clear mandate: he could build the idea of the chamber in his own aesthetic vision with his own structural solution, and he could imprint the building

7. The Italian term *piano nobile*, literally meaning the "noble floor", is the level of the major public spaces within a building, and in classical architecture the *piano nobile* is usually referenced or projected into design elements on the façade.

8. *Poché* is a French term that literally means "pocket," but in architecture it refers to the structural material or the secondary spaces that shape figural rooms.

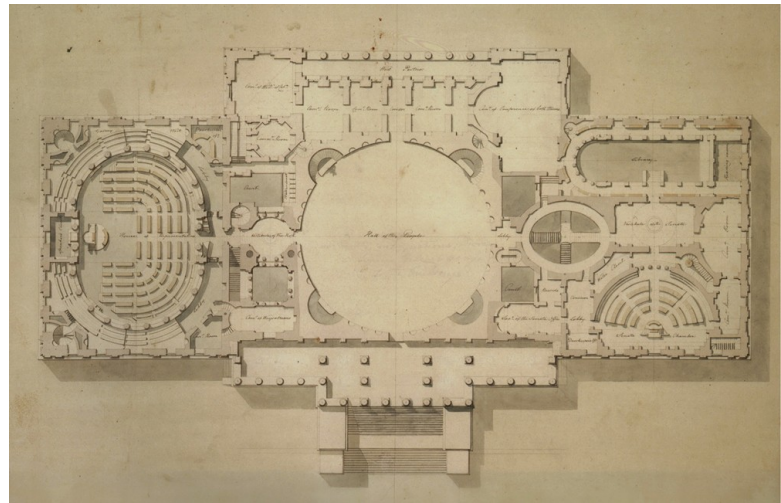
9. ADE 2462, Drawing 14, "North-South Section", Library of Congress.

10. Synopsis of this discussion from *History of the United States Capitol* by William C. Allen, U.S. Government Printing Office, 2001.

with his own program and circulation. Essentially it became an infill project for Latrobe, not unlike Sir John Soane's Bank of England project Latrobe had known back in London. All Latrobe had to do was maintain Thornton's design for the exterior elevations, which he disliked and thought laughingly old-fashioned.

The Halle aux blés

Now the South Wing's major parameters were established, and the brick and sandstone walls of the roughly 120' x 94' edifice rose, Jefferson and Latrobe turned their attention to the roof that would rise above the entablature inside the hippodrome. Here, one last design conflict would arise between the architect and the client. In 1804, Jefferson suggested to Latrobe that the Hall should have a skylit roof, similar to what he'd seen at the Paris Grain Market (*Halle aux blés*) in 1786, when he was Envoy to France. Jefferson had thought the Grain Market's roof the most dazzling display of light he's ever seen and he believed a similar roof on the Hall would make the room truly world class. Latrobe resisted the President's charge for a technical reason and a philosophical one. The technical reason was that the glass skylit roof would certainly leak; it also would condense water and drip. The



*Principal Plan
by Benjamin Henry Latrobe
(1806). Library of Congress.*



*Recreation drawing of the Halle aux blés
by Richard Chenoweth (2011).*

philosophical reason was that Latrobe thought the quality of direct light within this solemn legislative chamber would be entirely wrong. Again, the strong-willed architect and the President faced each other.

“So spangled a ceiling, giving an air of the highest gaiety, will I think destroy the solemnity that is appropriate to the object of the edifice.”¹¹

The Paris Grain Market was designed by Nicolas Le Camus de Mézières and was built on the site of the Hôtel de Soissons by 1767. Le Camus incorporated Catherine de Medici's Colonne de l'Horoscope in his open circular building. Jacques-Guillaume Legrand and Jacques

11. Letter from Latrobe to Jefferson, 10.29.1806.



*Drawing of Halle aux blés
by Maréchal (1786).*

Molinos designed the glazed roof which, completed by 1783, had so captured Thomas Jefferson's romantic imagination.

The Grain Market was so admired for its function, its circulation and its quality of light, that it quickly became regarded as one of the preeminent industrial buildings in Europe. In 1803 the Legrand-Molinos roof was destroyed by fire. An iron and glass roof replaced it in 1813. The site is now the *Bourse de commerce*.

Latrobe's alternate way of lighting the Hall was to construct a large cupola or lantern (lantern) in the center of the roof. The lantern's vertical glass would be far more resistant to leakage and breakage, and would deflect light *indirectly* into the room providing what he called "unity of light." Jefferson dismissed Latrobe's lantern design, as he claimed there was no classical precedent for it.

Jefferson was not seduced by Latrobe's arguments. In fact, this was their most verbose and most difficult disagreement regarding the design and construction of the Capitol. Finally, a frustrated Jefferson simply told Latrobe to do what he (Latrobe) thought best but made his own desire quite clear:

"I cannot express to you the regret I feel on the subject of renouncing the Halle au bless (sic) lights in the Capitol dome. That single circumstance was to constitute the distinguishing merit of the room, & would solely have made it the handsomest room in the world, without a single exception..."¹²

Latrobe blinked. He then proceeded to build the glazed roof as the President had wished, in the style of the Halle aux blés.

As late as November 1806, when the logistics of ordering glass for the roof became a topic of discussion, Latrobe still tried to persuade the

President of the suitability of a lantern scheme by providing him a beautiful watercolor perspective drawing of the Capitol's exterior from the Northeast, showing how minimal lanterns would appear on both the North and South wings.

But as Latrobe designed and built the domed roof to cover the eighty-five foot long hippodrome roof opening, he built into the framing plan support framing strong enough to hold... a lantern... in case the roof leaked so badly that the President



*Drawing of the Capitol by Benjamin Henry Latrobe
for Thomas Jefferson (1806). Library of Congress.*

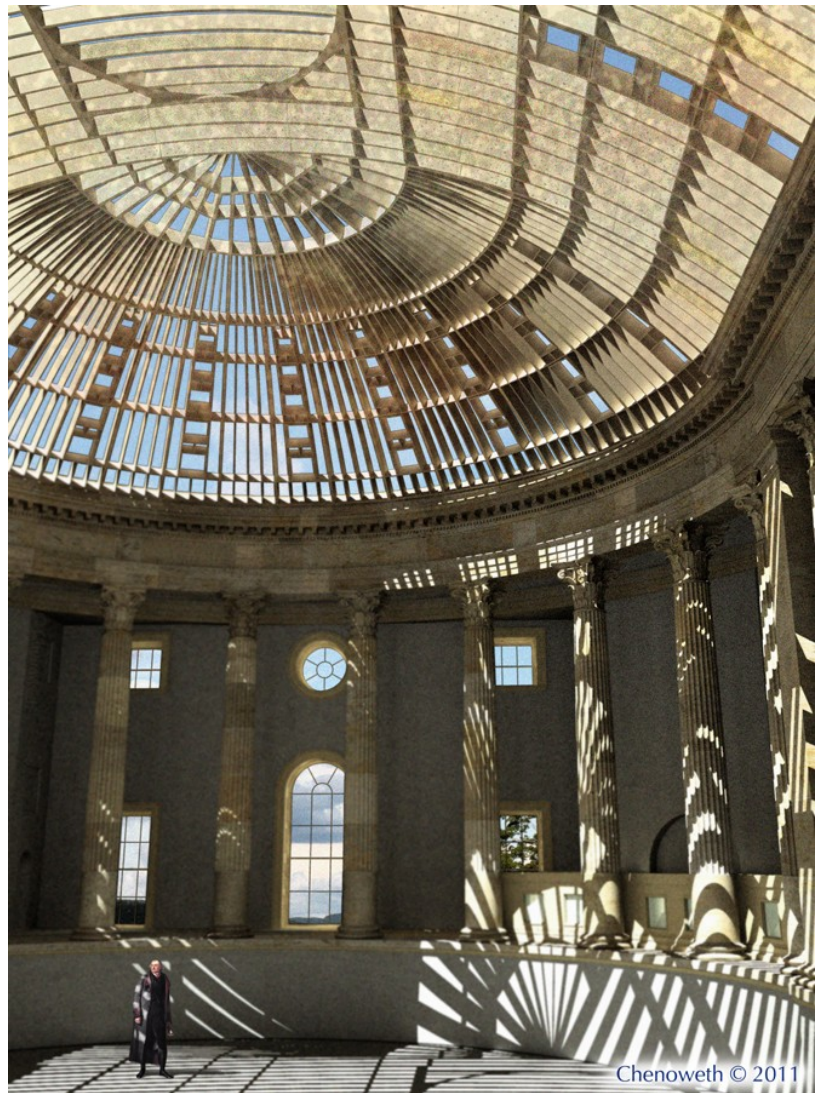
12. Letter from Jefferson to Latrobe, 9.8.1805.

might switch positions. The entire glazed dome containing 100 skylights in twenty vertical bands, would spring 12’– 6” from the top of the forty foot high entablature. Another a French architectural model was used for the roof framing. Latrobe reported to Washington’s principal newspaper:

“This enormous roof is in thickness only 16 inches and is a very remarkable specimen of excellent carpenter’s work. It is constructed on the plan of Philibert de l’Orme... and is pierced with square lights... in all 100.”¹³

He also stated in this report that the South Wing could be solidly vaulted if necessary. This built dome was covered with sheet iron on the exterior and plastered on the interior. The interior was faux-painted by George Bridport of Philadelphia in a simulation of coffered panels that alternated with the bands of skylights.

The completed chamber was ready for the House of Representatives by 1808. It was finished off with platforms, carpeting, simple mahogany desks and chairs, a Speaker’s Throne, argand lamps, gilt railings and deep crimson baize curtains folded and draped between the majestic 26’– 8” tall columns that rested atop the seven foot hippodrome wall circumscribing the room. Six allegorical sculptures were positioned along the short axis of the room at its centerline.



Drawing showing Jefferson inspecting the roof framing of Hall of Representatives

The Destruction

On August 24, 1814, the British Army, led by Admiral Cockburn and General Ross, marched into Washington in retaliation for the United States’ destruction of York (now Toronto) in 1813. Both the Capitol and the White House were burned, among other public buildings. Cockburn’s Lieutenant, ordered to burn the Capitol, is reported to have said as he stood at the entrance, “...it is a pity to burn anything so beautiful.”

The Enigma

In Paris in the summer of 2001, having won the Gabriel Prize for drawing, I studied several of Thomas Jefferson’s favorite buildings in an attempt to better understand his aesthetic and his design principles. My research led to the Halle aux blés, and then to the story of the construction of the Capitol and his confluence with Latrobe. I became transfixed by the enigma of the “most beautiful room in the world” and the fact that no topographical drawing or painting exists of this American

13. Letter from Latrobe to National Intelligencer, 11.22.1807.

architectural masterpiece. Jefferson had claimed in his 8 September 1805 letter that it would be the “handsomest” in the world. Latrobe himself stated in his 1806 report to Congress,

“That it will be a splendid room, – probably the most splendid Legislative Hall that has ever been erected, – is certain.”¹⁴

I thought this a perfect opportunity to explore an architectural history using the visual recreative power of the computer. Although the drama and the narrative of the major characters during this time period is an extraordinary and compelling piece of architectural and political history, oftentimes the description of “lost work” can be reduced to a recitation of attributes. My goal, then, was to bring the chamber back to its full glory and allow visitors to see the Hall of Representatives for themselves.

A Methodology for Recreation

My first step was to examine closely Latrobe’s existing construction documents. About three dozen of Latrobe’s original construction documents relating to this phase of construction are in the Library of Congress. They are not complete, the design varies greatly over the course of many years and many are at small scale. Following the course of the narrative of letters from about 1803 to 1815 (post-fire), it became clear I needed a careful timeline of decisions and changes, as the construction process was in a state of constant flux. Essential facts used to construct my computer model mostly came from these drawings, notes and my timeline. A computer model does not allow “fuzziness” so every element has to be defined. When determining a key dimension or architectural form, I might have had to rectify ten conflicting bits of information. An example of this is that all of the design drawings depicting the vault behind the entablature show it a certain way. Yet in detailed topographical drawings of the Capitol’s ruins (1815), essentially showing the “as built” condition, one by Latrobe himself and one by a chief stone carver, Giovanni Andrei, corroborate that the vault was actually built differently than designed. The record only appears after the fire. Another example is that a dimension noted on a drawing might be countermanded later in an informal letter, a decision may be referred to obliquely, or a design change may occur as two drawings jump in scale. In some cases I simply could not determine a detail or dimension, in which case I would design an element based on a similar example by Latrobe, maintaining the spirit of his intentions.

My actual synthesis began by creating a computer model of the architecture as pure geometry. Two things give these geometric pieces verisimilitude. One is the texture they have, and the other is the lighting of the computer scene. I created realistic textures using an imaging program and projected them onto the geometry. Projecting the image of a material onto geometry is called “texture mapping.” Texture mapping can make a simple gray cube of geometry look like a block of sandstone, for instance. Lighting is the crucial next step, as the lighting of large interior space with windows, skylights, deflected light and reflected light will be quite complex. When a final scene involving geometry, texture mapping and lighting is assembled, it can be viewed through a camera (within the computer program) that has all the attributes of a real camera. It can be a still camera or a moving picture camera. The scene is then “rendered” as a still image or as an animation, where all the data regarding geometry, material and light is synthesized based on a camera angle and lens opening. The rendering process is roughly equivalent to photographing the final scene.

14. Latrobe Annual Report to Congress, 11.28.1806.



Chenoweth © 2011

Anything so beautiful... (recreation by Richard Chenoweth)

Conclusion

I believe the Hall's great beauty derived from its proportional excellence, its simplicity of materials and its overall restraint. Latrobe as well as others remarked that the streaming light from above through the skylit roof was striking and beautiful. Latrobe describes the work of his two chief stone carvers Giovanni Andrei (specializing in flora) and Giuseppe Franzoni (specializing in figures) as nothing less than brilliant. Certainly the room had flaws. It leaked; water condensed on the skylights; it had reverberation problems; it needed to be expanded before it was even complete. It is not known if Latrobe's lantern method of indirect lighting would have been a better method than what was built. Though this first version of the Hall of Representatives was acclaimed for its grandeur and beauty, it also was lauded for its *republican simplicity*. Latrobe was re-hired by Madison in 1815 to rebuild the burned Capitol; in this second design the chamber changed completely. Latrobe's second chamber, completed in 1819, was considered fancier and less republican.

When the first Hall of Representatives ultimately became a "monumental ruin" in August 1814, it passed from America's first world class building, America's first modern institution, into the dreamlike realm worthy of a Greek ruin.

References

- Allen William C. (2001) *History of the United States Capitol*, Washington, DC, U.S. Government Printing Office.
- Cohen Jeffrey A. & Brownell Charles (1994) *The Architectural Drawings of Benjamin Henry Latrobe, Volume 2, Parts 1 & 2*, New Haven, Yale University Press.
- Van Horne, John C. (1986) *The Correspondence and Miscellaneous Papers of Benjamin Henry Latrobe. Volume 2, 1805-1810*, New Haven, Yale University Press.

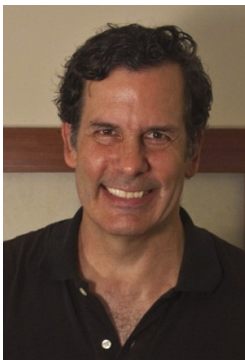
Scott Pamela (1995) *Temple of Liberty*, New York/Oxford, Oxford University Press.

Young James Sterling (1966) *The Washington Community 1800-1828*, New York, Columbia University Press.

Consulted Archives

Benjamin H. Latrobe Architectural Drawing Archive (original drawings), Washington D.C., The Library of Congress, Prints and Photographs Division, ADE (Architecture, Design, Engineering)-Unit 2462.

Benjamin H. Latrobe Collection (original letters), Baltimore (MD), Maryland Historical Society, M.S. 2009 ■



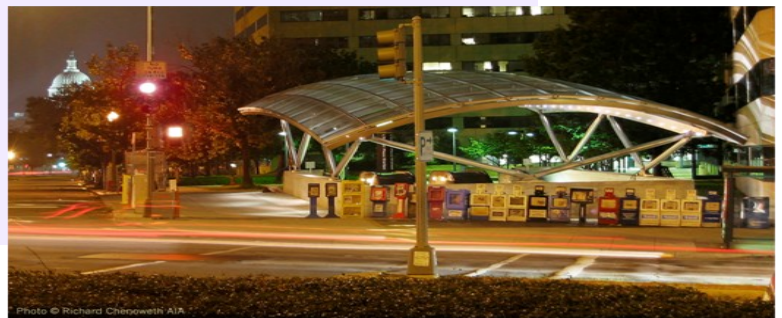
Richard Chenoweth a obtenu son diplôme d'architecte en 1989 à l'université de Virginie et s'est spécialisé dans la visualisation de l'architecture.

En 2001, il a reçu le prix Gabriel qui récompense un projet fait par un architecte américain en rapport avec l'architecture française. Le projet portait sur les édifices français dont l'influence se retrouve dans les constructions entreprises par Jefferson à son retour aux Etats-Unis.

Il a changé le visage du *District of Columbia* en remportant avec un collègue le concours pour les verrières qui recouvrent depuis quelques années vingt-huit bouches de métro à Washington.

À partir des archives de la bibliothèque du Congrès, il travaille actuellement à la reconstitution digitale en trois dimensions du Capitole tel qu'il a été construit entre 1803 et 1814 par Benjamin Latrobe, architecte anglais d'origine française choisi par Thomas Jefferson. Ses travaux ont été financés par la *U.S. Capitol Historical Society*.

Richard Chenoweth's website:
<http://www.chenarch.com/>



La canopée de L'Enfant Plaza, Washington DC (photo : R. Chenoweth)

Kœlreuteria paniculata. **Jefferson, le sphinx et les fleurs**

Hervé Dumez
CNRS / École polytechnique

*Souvenir d'une journée
dans le Paris de Jefferson,
ensoleillée et studieuse, féconde et légère.*

C'est un arbre de Chine. Il fleurit l'été en panicules, c'est-à-dire en grandes grappes désordonnées de fleurs jaunes, qui, à la fin de la floraison, tombent sur le sol en une pluie d'or. Pour cette raison sans doute, on le plantait sur la tombe des mandarins.



Les Chinois n'aimaient pas les missionnaires qui furent toujours mal reçus dans l'empire. Mais ils faisaient une exception pour les Jésuites qui s'intéressaient à leurs traditions et à leur langue, et qui leur apportaient des savoirs utiles, comme la cartographie. Le père Pierre-Nicolas le Chéron d'Incarville arriva à Pékin en 1740. Il n'en repartit jamais. Il rédigea bientôt un dictionnaire de Chinois qui fait encore autorité mais sa passion était la botanique. Elle le rapprocha de l'empereur, grand amateur de fleurs, dont il devint l'intime et le jardinier. Le premier, il décrit un fruit savoureux que les Chinois de la vallée du Yang Tsé cueillaient à l'état sauvage, le Yang Tao, connu bien plus tard comme le kiwi. Il correspondait avec tous les botanistes d'Europe, à qui il envoyait des graines par la caravane de chameaux qui, tous les trois ans, arrivait de Russie à Pékin. C'est dans un envoi qu'il fit à Bernard de Jussieu en 1747 que les graines de l'arbre à pluie d'or arrivèrent au Jardin du Roi.



Les botanistes s'écrivaient pour se tenir au courant de leurs découvertes. Joseph Gottlieb Kœlreuter était professeur d'histoire naturelle et directeur du jardin botanique de Karlsruhe. Sur des plans de tabac, il faisait des expériences touchant à l'hybridation qui annonçaient celles de Mendel. Il fut le premier à démontrer le rôle des insectes et du vent dans la pollinisation des fleurs. En hommage à ses travaux, l'arbre à panicules fut nommé *Kœlreuteria paniculata*.



L'année même où les graines arrivaient à Paris, un fils naissait à un collègue jardinier de Jussieu. André Thouin, né au jardin du Roi, y mourrait soixante-dix sept ans plus tard, le même jardin étant devenu entre-temps Jardin National et lui-même professeur de culture, directeur du Muséum, et membre de l'Institut. Formé par Buffon et Jussieu, orphelin à 17 ans, il succédait à son père comme chef jardinier du

jardin du Roi. En tant que tel, il veillait aux plantations faites dans les différents domaines de la couronne.



La famille Le Tellier, et son rejeton le plus illustre, Louvois, avaient fait don au roi de leur fief de Chaville. En 1763, le château, ruiné, fut abattu et le domaine confié au comte et à la comtesse de Tessé, celle-ci dame de compagnie de la Dauphine Marie-Antoinette et étant tenue à ce titre de résider non loin de Versailles. La construction d'un nouveau château commença aussitôt, sur les plans d'Étienne-Louis Boullée, sorte de variation libre et magistrale sur le petit Trianon. Adrienne Catherine de Tessé avait divers passe-temps, dont la littérature et la philosophie, une autre étant la peinture, sans oublier la musique, au point que les deux premières sonates pour piano et violon que publia Mozart à sept ans lui sont dédiées, souvenir de soirées chavilloises. L'appel qu'elle fit à Boullée, l'un des architectes les plus originaux de son temps et qui jusqu'alors n'avait rien construit, montre son goût pour l'architecture. Elle aimait parler et écouter. « *Vous êtes, lui écrivait Madame de Staël, dépositaire d'une façon de penser et de sentir qui ne reparaitra plus sur notre terre française.* » Pourtant, sans doute, sa passion principale était l'horticulture. Pour transformer le parc à la Française de Chaville en jardin anglais et exotique, elle fit venir d'Outre-Manche un expert, Cyrus Bowie. Ensemble, ils dessinèrent les bosquets et y placèrent des kiosques, des colonnes de marbre et même une tour. André Thouin fournissait les plants exotiques. Dans les jardins de Chaville, Lafayette retrouvait son ami américain, Thomas Jefferson, ministre plénipotentiaire de la jeune République auprès de la Cour de France, qui s'y arrêtait lorsqu'il revenait de Versailles où ses fonctions l'avaient appelé.



La construction de l'Hôtel de Salm.

Les conversations roulaient sur la construction à Paris de l'hôtel de Salm¹, que Jefferson suivait des heures durant assis sur la balustrade de pierre du jardin des Tuileries, s'en donnant des torticolis, sur la maison carrée de Nîmes, sur les bustes et statues des héros de la révolution américaine que sculptait Houdon, sur l'évolution de la situation politique en France, la comtesse de Tessé s'étant convertie aux idées républicaines et Jefferson freinant plutôt ses ardeurs ainsi que celles de Lafayette. On discuta de l'Assemblée des Notables, convoquée en 1787 par Calonne pour tenter de sauver la monarchie, puis de la réunion des États Généraux. De janvier à juin

1789, Lafayette et Jefferson travaillèrent sur la motion pour une Déclaration des Droits que Lafayette déposa à l'Assemblée le 11 juillet 1789. Dans ce texte, la mention du « droit des générations qui se succèdent » est une idée chère à Jefferson. On évitait de parler de la reine : Lafayette était sous son charme, Madame de Tessé était sa dame de compagnie, Jefferson estimait que sa conduite était la raison première de la révolution qui s'annonçait. Pour le parc, Jefferson faisait venir des caisses de graines et de plants de son pays : les très beaux tulipiers de Virginie, des dioneas ou somptueuses fleurs carnivores, des sassafras ou lauriers des Iroquois. À mesure que les feuilles des arbres de Chaville jaunissaient ou s'empourpraient, puis tombaient, la comtesse de Tessé se sentait de moins en moins républicaine. À la fin septembre 1789, Jefferson quitta la France. Il comptait se consacrer à son domaine,

1. Devenu aujourd'hui le musée de la légion d'honneur.

se retirer de toute vie politique. Puis, au bout de quelques mois, une année ou deux peut-être, revenir en France.



Il n'y revint jamais. Quelques mois après son retour, Washington le nomma Secrétaire d'État. En 1794, il demandait à être relevé de cette fonction et, à nouveau, retrouvait son domaine de Monticello, en Virginie. Il y avait fait construire une demeure palladienne qui n'était pas sans rappeler l'hôtel de Salm. Il s'occupait de ses arbres, de ses plantations, de ses filles et de ses petits enfants. Avec son ironie sarcastique habituelle, John Adams notait



Monticello

dans une lettre à sa femme, Abigail, (tous deux s'étaient liés d'amitié avec Jefferson durant les années qu'ils avaient tous passées à Paris) : « *Il semble que la mode pour devenir un grand homme soit aujourd'hui de se retirer. Étonnant comme les plantes politiques peuvent pousser à l'ombre...* » On parlait du sage de Monticello. Il préparait pourtant la succession de Washington. À l'élection présidentielle qui suivit le retrait de ce dernier, il arriva second. John Adams devint le deuxième président des États-Unis et Jefferson fut nommé vice-président. Le soir du 4 mars 1797, après leur investiture, sur un trottoir de Philadelphie, Adams lui proposa qu'ils dirigeassent le pays à deux. Jefferson refusa et s'éloigna dans la cinquième avenue tandis que Adams descendait Market Street. Par Madison interposé, son ami fidèle, il mena la vie dure à son président, tout en se maintenant prudemment dans l'ombre, au point que ce dernier ne fut pas réélu. Jefferson devint le troisième président des États-Unis, Adams, écœuré par son attitude, avait quitté Washington, la nouvelle capitale, à l'aube du jour de son inauguration. Sa première présidence fut une série de réussites, avec notamment la négociation du rachat de la Louisiane à Bonaparte² qui doubla le territoire des États-Unis. Sa seconde présidence fut moins réussie, en raison de la guerre qui faisait rage entre l'Angleterre et la France napoléonienne, à l'écart de laquelle les États-Unis voulaient se tenir sans y parvenir. En 1809, il se retira cette fois définitivement à Monticello et se consacra à la création de l'Université de Virginie, dont le bâtiment principal fut une copie de la maison carrée de Nîmes. Il trouvait son bonheur dans les ouvrages de sa bibliothèque, qu'il accumulait (« *je ne peux vivre sans livres* »), les grands vins importés de France qui le ruinaient ; et dans l'art toujours difficile de soigner les plantes : « *La botanique,* » avait-il écrit à Madame de Tessé, « *est l'école de la patience et ses amateurs tirent une leçon de résignation de leurs désappointements quotidiens.* »



Chaville n'existait plus alors. À la fin de l'automne 1789, la comtesse de Tessé avait quitté la France et s'était réfugiée à Bâle, à l'auberge des Trois Rois où se retrouvèrent bien des émigrés. Par la suite, la petite compagnie qui l'accompagnait s'installa à Witmöld dans le Holstein, sur la rive d'un lac. Il y avait là une basse-cour, une étable, des prés agrémentés de pommiers, des champs de blé et de houblon. La comtesse assigna les tâches de chacun : son mari pêchait, Monsieur de Montagu

2. La Louisiane de l'époque était constituée de l'ensemble des territoires contrôlés par les Français.

chassait tandis que son épouse s'occupait des vaches. Madame de Tessé supervisait l'ensemble et soignait les fleurs. Lorsque le petit groupe avait quitté Paris, c'était avec l'idée d'y revenir au bout de quelques mois. On était en 1795. Lafayette, emprisonné puis libéré, venait de les rejoindre. Il leur apprit que l'année précédente, la mère de la comtesse, la maréchale de Noailles, ainsi que toute leur famille restée en France, avaient été menées à l'échafaud. On avait parlé de la « charrette des Noailles ». L'exil devait encore durer cinq ans de plus.

André Thouin, de jardinier en chef du jardin du Roi était devenu jardinier en chef du jardin national. Sincèrement, ou par souci de protéger ses jardins, ses arbres et ses fleurs, il avait adopté les idées nouvelles. Il siégea avec Mirabeau, Sieyès, Talleyrand, Danton, à l'assemblée municipale de Paris et participa à l'élaboration du calendrier révolutionnaire dans lequel fleurs, fruits et arbres tiennent une grande place. Le 22 octobre 1792, il s'était rendu au domaine abandonné. Avec Cyrus Bowie, qui cherchait à s'échapper de la France révolutionnaire pour rejoindre son Angleterre natale, il avait sélectionné 188 spécimens d'arbres et de plantes qu'il fit porter à Paris, sauvant ce qui pouvait l'être du parc de Chaville en le défigurant définitivement. Le château fut vendu et l'œuvre de Boullée démantelée pierre à pierre.

Lorsqu'ils revinrent finalement en France, le comte et la comtesse de Tessé s'installèrent à Aulnay sous Bois. La correspondance avec Jefferson reprit, ainsi que les échanges croisés de graines et de plants. « *Après un tel naufrage, il est heureux en vérité que vous puissiez reprendre de nouveau un intérêt à planter des arbres, et je serai très heureux de contribuer à l'entretenir* », lui écrit Jefferson, alors président des États-Unis, en 1803. Quelques lignes plus loin, il se répète : « *Je dois avouer, Madame, que je ne saurais trop admirer le courage que vous avez de planter des arbres maintenant.* »

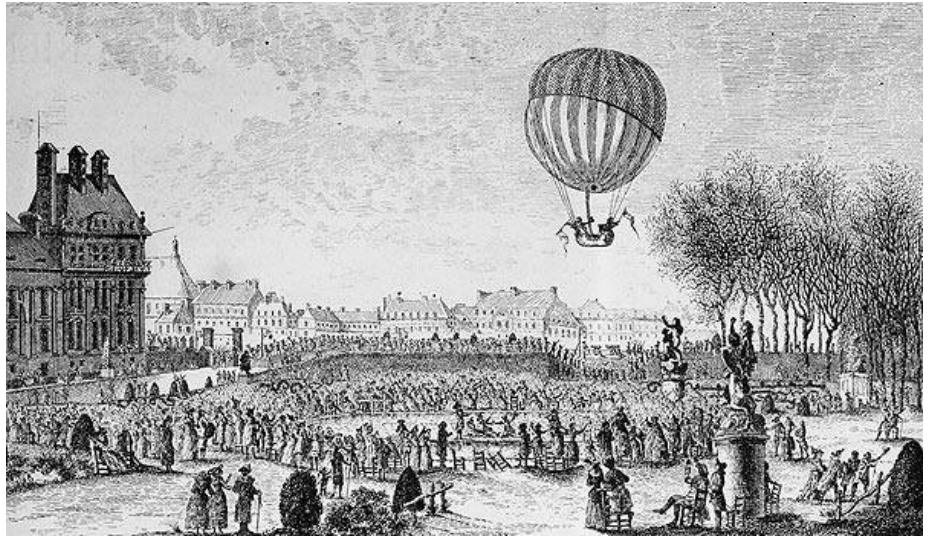
Malgré ses efforts, Jefferson se désespérait pourtant de la difficulté qu'il avait à envoyer des plants intéressants à son amie. Non pas que, président des États-Unis, il manquât de temps, mais parce que Washington, alors formée de quelques bâtiments officiels sur une lande déserte, n'offrait aucune ressource botanique. Lorsqu'il eût racheté la Louisiane aux Français, il envoya deux explorateurs, Lewis et Clark, traverser le Continent. Ils en revinrent avec une moisson de plantes inconnues qui fit son bonheur. Sa dernière lettre à son amie commence par des considérations politiques (d'ailleurs non étrangères à leur passion commune : le blocus continental imposé par les Anglais perturbait leurs envois), puis revient au sujet principal : « *Mais laissons là ces choses et ces êtres abominables [il s'agit de la famille royale britannique...] et passons à un sujet plus élevé, aux plantes et aux champs.* » Il explique qu'il prépare pour Madame de Tessé un arbuste découvert par Lewis et Clark, une sorte de groseillier à petites boules blanches comme la neige. Puis il la félicite à nouveau : « *J'apprends avec grand plaisir la réussite de vos jardins à Aulnay. Aucune autre occupation ne saurait être plus charmante, ni plus utile. Ils auront le mérite de vous aider à oublier les jardins de Chaville.* » Mais cette lettre n'atteignit jamais sa destinataire. Quelques mois plus tard, Lafayette répondait à sa place : le comte de Tessé était mort en 1813, et son épouse l'avait suivi une semaine plus tard. « *Vous vous rappelez les jours heureux et les conversations animées de Chaville. Que tout cela est loin de nous. Pour nous qui comptons encore parmi les vivants, n'appartenons-nous pas surtout à ce qui n'est plus ?* »

Jefferson avait alors soixante-treize ans. Les échanges de plants se poursuivirent avec le jardinier de Paris. Lorsqu'il créa l'école de botanique de l'Université de Virginie, il déclara à son futur directeur qu'il comptait sur son « *bon vieil ami Thouin.* » Il ne sut que plus tard que ce dernier était mort en 1824, redevenu

royaliste après avoir été bonapartiste, ayant sauvé l'essentiel, c'est-à-dire ses plantes. Soit qu'il ait pris soin de donner des ordres avant de disparaître, soit que ses successeurs aient spontanément pris le relais, Jefferson eut le bonheur de recevoir encore quelques caisses de graines. En mai 1826, il s'inquiète de l'une d'entre elles qui a été malencontreusement débarquée à New York alors que, écrit-il, « *la saison est déjà avancée.* » Admirable expression : il a maintenant 83 ans et il est lui-même entré dans la fin de son arrière-saison. Deux mois plus tard, le 4 juillet 1826, exactement cinquante ans après la signature de la Déclaration d'Indépendance qu'il avait écrite, il meurt à Monticello.

**

Jefferson avait suggéré à Madame de Tessé de venir s'installer en Virginie, mais il savait qu'elle ne pouvait accepter : elle avait une peur irrépressible de la mer. Mésérieux, mi-plaisant, il disait compter sur les nouvelles technologies : « *Promettez-nous donc que lorsque vous pourrez être transportée sans danger en ballon, de façon à éviter les nausées du mal de mer, vous passerez ici.* » Le dimanche 19 septembre 1784 en effet, peu après son arrivée à Paris, ayant acheté deux billets pour six livres, Jefferson avait assisté à l'envol du ballon gonflé à l'hydrogène des frères Robert.



L'ascension du ballon des frères Robert en 1784

Tout Paris assistait à l'événement et Madame de Tessé, à moins qu'elle n'eût préféré rester à Chaville, devait y être aussi. Quelques heures plus tard, battant tous les records de distance, l'engin avait atterri non loin de Béthune. Mais aucun ballon ne transporta la comtesse de Tessé en Virginie, et elle passa son exil en Europe. Jefferson qui rêvait de revenir en France ne le put pas. Les arbres seuls voyagèrent. Dans une lettre en date du 11 mars 1811, Jefferson accuse réception d'un envoi parti deux ans auparavant : « *Depuis la dernière fois que j'ai eu le plaisir de vous écrire, je me dois d'accuser réception des graines de Kœlreuteria, dont l'une a germé et pousse maintenant. Je la chéris d'attentions particulières, car elle me rappelle jour après jour l'amitié dont vous m'honorez.* »

**

Nous présentons tous une face lumineuse et nous cachons aux autres, et en partie à nous-mêmes, comme nous le pouvons, le pan de ténèbres qui nous habite et nous effraie. Peu d'individus montrèrent une présence plus lumineuse, et celèrent une part de ténèbres plus profonde, que Thomas Jefferson dont on a pu dire qu'il était le « sphinx américain ». Sa culture était éblouissante, allant des sciences et de la mécanique, aux lettres, en passant par la philosophie politique, la peinture, l'architecture, la sculpture, la musique, la botanique, les grands vins, chaque fois avec justesse et profondeur. Son élégance, dans sa mise comme dans sa façon de s'exprimer, impressionnaient. Sa délicatesse était réelle. Ayant perdu son épouse très aimée, il reporta son affection sur ses deux filles, puis ses petits enfants.

Mais alors même qu'il mettait en avant son goût pour les livres et son domaine, il se révélait un redoutable politicien, remarquable manœuvrier de l'ombre s'appuyant sur Madison pour mener les attaques frontales. Soucieux de sa famille, de sa maison, de ses livres, il vivait cependant très au-dessus de ses moyens et ne laissa à sa mort que des dettes. Il pensa se sauver du désastre en vendant son énorme bibliothèque à l'État fédéral : elle devint l'embryon de la bibliothèque du Congrès, mais ce geste désespéré ne fut pas suffisant et sa famille se trouva ruinée à sa mort. Lorsque sa fille le rejoignit à Paris, elle était accompagnée d'une jeune esclave noire, Sally Hemmings, âgée de quinze ans. Sally était née des amours du beau-père de Jefferson avec une de ses esclaves, elle était donc mulâtre et la demi-sœur de son épouse, ayant peut-être des traits de ressemblance avec elle. Sans qu'il ne l'ait jamais mentionnée dans son énorme correspondance, Sally devint sa maîtresse et il est probable qu'il fut le père de ses six enfants. Ce qui se passa entre eux demeure inconnu. Dans son testament, il libéra quelques esclaves Hemmings, mais pas Sally.

Sans doute la passion pour les arbres et les fleurs était-elle pour lui, comme elle l'est pour beaucoup, une façon de concilier ses deux faces, d'oublier un moment leur coexistence en lui, de dépasser les conflits qu'il vivait et auxquels il tentait d'échapper.

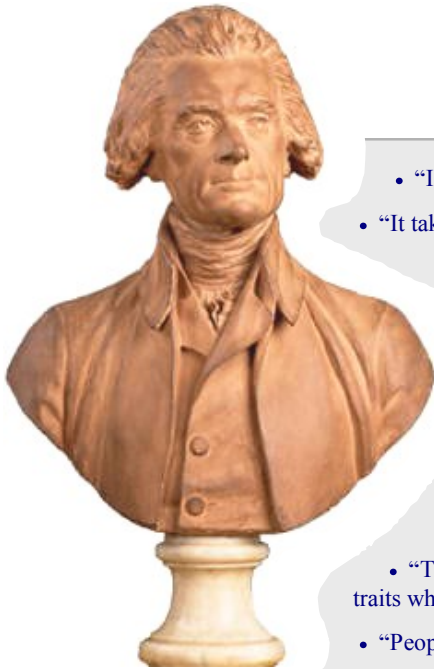


Les voitures qui se garent sur les parkings américains se couvrent fréquemment de jaune en été. Comme leurs racines demandent peu d'espace pour s'enfoncer dans la terre, les arbres plantés dans les langues de terre qui séparent les emplacements au sol sont souvent des arbres à pluie d'or – *golden raintrees*. Ils descendent de celui de Monticello, dont la graine était venue de France par bateau, provenant d'un arbre dont la graine avait été envoyée de Chine, voyageant à dos de chameau ■



Kœleuteria paniculata ou arbre à pluie d'or.

Bréviaire jeffersonien



*Thomas Jefferson par
Jean Antoine Houdon
(1789)*

- “I’m a great believer in luck, and I find that the harder I work, the more I have of it”
- “It takes time to persuade men to do even what is for their own good”
 - “I am myself an empiric in natural philosophy, suffering my faith to go no further than my facts. I am pleased, however, to see the efforts of hypothetical speculation, because by the collisions of different hypotheses, truth may be elicited and science advanced in the end”
 - “If [a] book be false in its facts, disprove them; if false in its reasoning, refute it. But for God’s sake, let us freely hear both sides if we choose”
 - “It is always better to have no ideas, than false ones; to believe nothing, than to believe what is wrong. In my mind, theories are more easily demolished than rebuilt”
- “The moment a person forms a theory, his imagination sees, in every object, only the traits which favor that theory”
- “People can never agree without some sacrifices”
- “A good cause is often injured more by ill-timed efforts of its friends than by the arguments of its enemies. Persuasion, perseverance and patience are the best advocates on questions depending on the will of others”
- “On no question can a perfect unanimity be hoped”
- “Men of energy of character must have enemies; because there are two sides to every question, and taking one with decision, and acting on it with effect, those who take the other will of course be hostile in proportion as they feel that effect”
- “Every difference of opinion is not a difference of principle”
- “The question whether one generation of men has a right to bind another is a question of such consequences as not only to merit decision, but place also among the fundamental principles of every government. I set out on this ground, which I suppose to be self-evident, that the earth belongs in usufruct to the living”
- “Always take hold of things by the smooth handle”
- “Do you want to know who you are? Don’t ask. Act! Action will delineate and define you”
- “Don’t talk about what you have done or what you are going to do”
- “He who knows nothing is closer to the truth than he whose mind is filled with falsehoods and errors”
- “I cannot live without books”
- “I like the dreams of the future better than the history of the past”
- “No occupation is so delightful to me as the culture of the earth, and no culture comparable to that of the garden”
- “One man with courage is a majority”
- “The spirit of resistance to government is so valuable on certain occasions that I wish it to be always kept alive”
- “Every generation needs a new revolution”

NOTES DE SÉMINAIRE

Autour du livre de Anni Borzeix & Gwenaële Rot : Genèse d'une discipline, naissance d'une revue Sociologie du travail

Notes prises par **Hervé Dumez**
CNRS / École polytechnique
Revues par **A. Borzeix & G. Rot**

LE 20 MAI 2011,
LORS D'UNE SÉANCE
DU SÉMINAIRE DU
CENTRE DE
SOCIOLOGIE DES
ORGANISATIONS,
ANNI BORZEIX ET
GWENAËLLE ROT ONT
PRÉSENTÉ LEUR
OUVRAGE SUR LA
NAISSANCE DE LA
REVUE SOCIOLOGIE DU
TRAVAIL.

Ce livre a été écrit à voix multiples et sa construction a pris plusieurs années. Il s'agit à la fois d'histoire de la sociologie et de sociologie historique.

Naissance d'un projet

Le projet est venu notamment d'une constatation : les sociologues du travail se définissent quelquefois, sur un mode humoristique ou non, par opposition à la sociologie des organisations. D'où vient cette sorte de tension disciplinaire ? Autre élément déclencheur du projet : lors d'un colloque sur George Friedmann, un phénomène paradoxal est intervenu : on y a très peu parlé de sociologie du travail, alors que Friedmann est connu comme un des maîtres de la discipline.

La question de départ a donc été : pourquoi donc, en 1959, Michel Crozier, Jean-Daniel Reynaud, Alain Touraine, et Jean-René Tréanton ont-ils fondé la revue *Sociologie du travail* ?

Développement du projet

Les quatre fondateurs ont été sollicités et ils ont raconté l'aventure de la création de cette revue. L'époque est marquée par la guerre d'Algérie, les débuts de la Ve République, Jean-Daniel Reynaud succède à Friedmann au CNAM, Alain Touraine fonde un laboratoire à l'EHESS, Tati reçoit un oscar pour *Mon oncle*, qui parle avec amusement de la société industrielle.

Les quatre se rassemblent sur un certain horizon commun : ils refusent le marxisme vulgaire, ils sont marqués tous par leur passage aux Etats-Unis, ils viennent des grandes écoles (ENS, Sciences-pô, HEC).

Il y a eu deux étapes : un entretien très ouvert à l'origine avec chacun, puis un second entretien préparé par l'envoi des comptes



rendus des entretiens des autres, avec des succès divers. Jean-Daniel Reynaud a réécrit son entretien, le texte quittant la forme orale et se développant beaucoup plus longuement que la retranscription des entretiens avec les autres fondateurs.

Une fois le corpus à deux temps rassemblé, et sachant que chacun avait déjà eu l'occasion de faire le récit de sa propre trajectoire (sous la forme d'un livre ou d'un article, à l'exception de Jean-René Tréanton qui, lui, s'était attelé à l'histoire de la discipline), il s'agissait de savoir quoi en faire. Une publication telle quelle pouvait présenter les problèmes de l'histoire reconstituée cinquante ans après les faits. Des recherches complémentaires ont alors été faites par les deux auteurs, notamment à partir d'archives (CNAM, Musée social, archives de Fontainebleau, IMEC). Certaines archives ont été livrées brutes (photographie des documents). Ce choix a étonné les historiens qui ont estimé que les canons de l'historiographie contemporaine n'avaient pas été respectés. Mais il est assumé : ces archives, toujours présentées en contexte, rendent la fraîcheur des débats de l'époque.

Ensuite (troisième partie du livre), la revue, et son contenu analysé, a été relue sur la période 1959-1966, moment où les fondateurs quittent la revue. C'est la période que l'on peut appeler « pré 68 ». Après 68, la sociologie du travail change profondément. On termine la période pionnière, ouverte en 46 avec la fondation du Centre d'études sociologiques et les premières grandes enquêtes. Dès le départ, la revue est très internationale : articles traduits, recensions d'ouvrages publiés à l'étranger (USA mais aussi Amérique latine), ce qui fait sa richesse éditoriale.

La nature de l'ouvrage

Ce livre est une enquête qui pose les problèmes méthodologiques (épistémologiques même, peut-être) généraux de ce type d'exercice. Il soulève la question de la nature des archives orales en sociologie, la question des récits, la distinction entre énoncé et énonciation, le rapport entre forme et fond dans nos disciplines (on oublie trop la forme, dans son rapport au fond), le rôle du sociologue, le genre sociologique.

Le livre mêle les genres, les niveaux, les temporalités. Il y a du récit à la première personne, des archives, et une analyse de la revue. Il y a des niveaux de discours différents (institutionnels, des archives, des analyses), un mélange de privé et de public (des correspondances ont été rendues publiques). Et, bien sûr, les temporalités ont été mélangées, entre le début des années 60 et aujourd'hui, dans un va-et-vient constant (quel est l'intérêt de tout cela pour le public d'aujourd'hui ?).

Qu'était-il possible de retenir de la relecture des numéros de 59 à 66 ? À la fois, beaucoup de choses ont été confirmées : le poids évident de l'industrie, des secteurs industriels, est énorme, central. Plus surprenant : contrairement aux représentations postérieures, qui persistent encore, les articles portent sur des variétés de travail (hommes, femmes, ouvriers, mais aussi cadres, contremaîtres, etc.). De très nombreux articles portent sur les « attitudes » et évidemment cet aspect des analyses a vieilli. Mais, comme l'a noté Jean-Daniel Reynaud, les « attitudes », à l'époque, renvoyaient au sens que les acteurs donnaient à leur pratique. Le mot faisait référence à des choses différentes de ce qu'on y met aujourd'hui. Frappante est la faible part du *work* et l'importance du *labour*. Le travail comme activité est assez peu au centre des analyses. Par contre, on parle syndicats, mouvement ouvrier, organisations, etc. On parle aussi réforme de l'entreprise, évolution des formes d'organisation, négociation sociale, système salarial, etc.

Le problème des archives orales est leur statut : à quel moment l'oral peut-il recevoir le statut d'archive ? C'est une question très discutée, plutôt par les historiens que par

les sociologues. En l'espèce, il s'agit d'entretiens. Or, cette situation est très spécifique, structurellement asymétrique (il y a des questions et des réponses), intentionnelle (intentionnalité forte) et présentant des stratégies croisées qui peuvent être étonnantes (rien n'est transparent). Les conditions de production du discours doivent donc être interrogées.

L'énoncé est ce qu'on recueille, quelque chose de mis par écrit, de « mort » en un sens. L'énonciation a lieu dans l'interaction. L'énonciation mobilise le sujet.

La question du récit est intéressante dans la mesure où les théoriciens des organisations ont beaucoup réfléchi sur la question. La narration fait partie des capacités du genre humain depuis la nuit des temps. Et la narration se lit bien, elle fait partie de la culture anthropologique. Qu'en fait-on dans nos disciplines, sachant qu'elle suscite l'intérêt et se lit bien, fait sens ?

Question : Comment situez-vous votre travail par rapport à Devenir sociologue de Henri Mendras ?

Nous avons lu le livre. Il s'agit d'un récit organisé par deux anciens étudiants Marco Oberti et Patrick Legalès. On n'a pas de contrôle sur le récit. En ce qui nous concerne, nous avons confronté quatre récits. Et puis, réalisé une enquête : les quatre acteurs se présentent comme les fondateurs de la revue, mais en fait le projet était porté par une institution, qu'ils avaient « oubliée », l'ISST, émanation du Ministère du Travail. Cela dit, le témoignage de Mendras renvoie au même contexte historique et il est très intéressant. Il y a eu une présentation de l'ouvrage, en présence de Boudon, qui a rectifié pas mal de choses (avec ses propres souvenirs, par ailleurs). Là, encore une fois, il y a eu travail de croisement.

Question : Votre exposé est un méta-récit, finalement. Première question : à propos de la forme, dans quelle mesure cette forme ne dépend-elle pas de l'objet ? Bourdieu fait remarquer : pourquoi est-on si spontanément objectiviste quand on parle des autres, et subjectiviste quand on parle de soi ? Si vous aviez fait l'histoire d'une revue de géographie, ne l'auriez-vous pas écrite autrement ? Seconde question. Si on prend l'objet au sérieux, quels sont vos résultats ? Le moment apparaît comme une seconde fondation : Durkheim, un trou noir, et puis la refondation des années 50/60.

Sur la forme. Effectivement, il ne s'agit pas de quelque chose de même nature que le travail de Philippe Besnard sur *L'Année Sociologique*. D'abord, parce qu'on ne partait pas du même volume d'archives. Nos archives étaient beaucoup moins riches. Avec des archives plus volumineuses, peut-être aurions-nous fait un autre type de travail. Par ailleurs, on n'a pas voulu faire l'histoire d'une revue au sens strict. Nous avons délimité notre objet, notamment pour ne pas passer plusieurs dizaines d'années sur le projet. Et nous avons travaillé avec des auteurs vivants, auxquels nous souhaitions donner la parole. Bref, nous n'avons pas voulu faire l'historiographie d'une revue, et, en même temps, à l'arrivée, le travail en est une, malgré lui. Mais, peut-être, la vraie réponse est : nous avons voulu faire quelque chose d'hybride. Pourquoi ? Pas seulement parce que l'alternative était plus difficile. Non, nous avons fabriqué en marchant, et nous avons assumé le risque. Nous ne savions pas au départ ce que nous allions faire : il se trouve que les quatre fondateurs étaient vivants. Nous sommes parties de là, puis nous sommes allées dans d'autres directions. Les trois parties sont très distinctes, mais ont un statut épistémologique qui permet de les faire dialoguer, converser. Par ailleurs, pourquoi est-ce que travailler sur plus d'archives aurait garanti plus d'objectivité ? Nous ne le pensons

pas. Pourquoi interviewer les fondateurs ne serait pas – ou moins – « objectif » ? Mais, clairement, ce n'est pas un ouvrage d'histoire intellectuelle. Le livre se situe à l'articulation entre une période et une revue. Quand on lit la revue, ce qui est dit du travail n'est pas très passionnant. On ne trouve pas une grande pensée du travail. Mais eux disent : l'important était l'équivalence entre travail, réalité, terrain. C'était une évidence pour eux et leur programme scientifique, qui se situe dans le prolongement direct de l'influence de Friedmann, même si lui n'a pas vraiment fait de terrain. Ni spéculation, ni militantisme, mais du terrain, comme une espèce de religion.

Par ailleurs, pour éclairer notre démarche, nous cherchions à faire une histoire « sensible ». Les fondateurs disent : tout, à l'époque, tournait autour du travail. Ils avaient une vision marxiste jusqu'à un certain point : les forces productives, le progrès technique, etc.

Question : Je travaille également sur des archives et des entretiens, mais je ne procède pas de cette manière : vous avez étudié les archives après les entretiens, je fais l'inverse – je prépare les entretiens en étudiant les archives. Dans le livre, vous avez séparé entretiens (première partie) et archives (deuxième partie). Personnellement, j'organise le contrôle des uns par les autres.

C'est plus subtil que cela. En apparence, nous avons séparé les trois parties. Mais en réalité, les entretiens sont enrichis d'une batterie de notes de bas de page qui renvoient aux archives quand un acteur parle d'une question. De même, les archives ont été rapprochées des entretiens. Donc, nous avons choisi de ne pas morceler les entretiens avec des archives. Nous avons conservé aux entretiens leur unité. Maintenant, soyons claires : pour nous les archives ne sont pas plus « objectives » que les entretiens. Les archives « mentent » tout autant que les entretiens.

Question : À propos de la troisième partie, on voit le contenu des articles, mais pas tellement le travail de la revue elle-même ; comment fonctionnait une revue à l'époque, comment aboutissait-on au produit ?

Ils étaient quatre et tout passait par eux. Ils se répartissaient les quatre numéros annuels et se débrouillaient chacun de leur côté. Avec la création de cette revue, les sociologues de terrain avaient enfin un support pour publier leurs travaux. Donc, il y avait des auteurs potentiels. Par ailleurs, la revue s'affichait comme ouverte : donc, des juristes, des économistes, pouvaient soumettre des articles. Un très gros travail a été également réalisé au niveau des recensions : les fondateurs ont traduit des articles, et couvert les publications internationales dans le domaine de manière quasi-exhaustive, en tout cas sur une échelle extraordinaire. Le seul courant qui s'est tenu, d'ailleurs en partie volontairement, à l'écart, est celui de Naville. Sinon, la revue a été une très bonne chambre d'échos du champ. Par contre, très clairement, nous n'avons pas eu accès aux relations entre la revue et les auteurs, à part un échange très vif entre Tréanton et Naville (Tréanton ayant fait des coupures et des restructurations dans un texte de Naville).

Question : Le livre, que j'ai lu, est très original. Sachant qu'il n'y a pas un fond d'archives, et que les fondateurs sont vivants, l'accent est mis sur les sources orales. Ma remarque : quel est le statut de ces discours ? Le titre porte : « Avec les témoignages de... » Personnellement, j'aurais mis : « Avec les récits de... ». On a affaire à des personnages vivants, qui sont des figures, qui ont fait chacun leur récit et se sont contrôlés mutuellement dans leurs différents récits. Non pas, simplement, au niveau des faits

qu'on peut rectifier, mais au niveau du sens que les uns et les autres donnent à ce qui s'est passé. C'est cela qui est réellement très original. Peut-être auriez-vous pu aller plus loin sur ce point dans l'analyse en montrant les sources, les motifs, de ces manières diverses de donner ce sens.

Au départ, nous avions très peur des discours convenus. Nous avons donc cherché un peu à « titiller » nos interlocuteurs, tout en n'allant évidemment pas trop loin. Notre stratégie était d'éviter le convenu. Il faut bien voir une autre dimension : nous les avons fait parler d'une période à laquelle, nous, nous accordions une grande importance, mais à laquelle, eux, n'attribuaient pas cette importance.

Références

- Borzeix Anni & Rot Gwenaële (2010) *Genèse d'une discipline, naissance d'une revue : Sociologie du travail*, Nanterre, Presses universitaires de Paris Ouest.
- Mendras Henri (1999) *Comment devenir sociologue. Souvenirs d'un vieux mandarin*, Arles, Actes Sud ■

Meeting with David Baron and introducing private politics¹

Notes prises par **Julie Bastianutti**
École polytechnique

À Marie-Rachel

“Sorry that was so dense.
David P. Baron
Good luck”

One day, a friend emails me that David P. Baron is in Paris for a conference and will give a lecture the next day... She adds that, since I have spent most of the last summer over his papers on private politics and corporate social responsibility (CSR), not only should I go and listen to him but I should also ask him for an autograph!

Shall I really play the academic groupie?

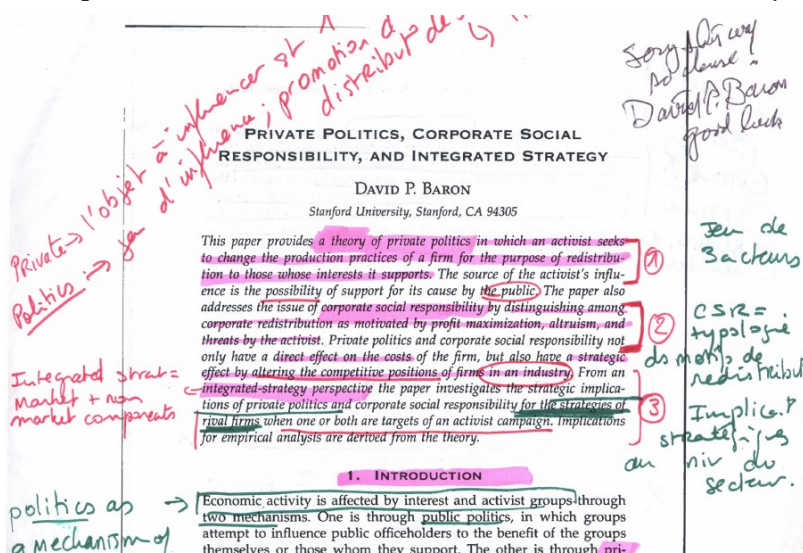
Well, I went to the conference and was pleased to hear the real David, whose talk was as striking and inspiring as his papers. To be fair, it was a conference for economists so, obviously, not everything was as clear as crystal to me...

Anyhow, after the talk, I had to face the reality: David P. Baron was there, people were actually talking to him, and I had brought with me the first paper I had studied. The one I spent ten days on. And for which I had desperately needed the help of an economist friend and colleague (thanks Ben!) to understand the series of equations and the model...

So I went to David – still wondering how silly my request would seem – and asked him for the autograph after a confused introduction involving the usual thanks and compliments, the reason I was there at the conference and my special request...

Fortunately, David Baron is not only a great academic, he also has a good sense of humour! He took the paper, laughing, and wrote those kind words you can see on the image above. Yes, that was dense! And thank you David for the best wishes...

LES 9 & 10 JUIN 2011
S'EST TENUE THE
ECONOMICS OF
CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY
CONFERENCE,
COORGANISÉE PAR LES
MINESPARISTECH,
PARIS SCHOOL OF
ECONOMICS ET
L'UNIVERSITÉ
PANTHÉON-SORBONNE.
DAVID BARON
(STANFORD
UNIVERSITY) EN ÉTAIT
LE CONFÉRENCIER
INVITÉ.



1. Je tiens à remercier Marie-Rachel Jacob pour son soutien dans cette longue odyssée baronienne jusqu'à la rédaction de cet essai et Benjamin Lehiany pour ses explications précieuses sur les équations et modèles des articles de D. Baron. Je remercie Hervé Dumez pour sa patience lors de relectures et discussions, pour ses remarques toujours pertinentes, particulièrement quand elles s'accompagnent d'une ironie jamais caustique, toujours piquante. L'auteur doit évidemment être tenu pour seul responsable des erreurs que pourrait comporter ce texte.

In this essay, I will present the work of David Baron from his seminal research on non-market strategy in the 1990's to the latest developments on private politics and the economy of CSR, focusing in the end on the lecture he gave in June 2011 at the École des Mines in Paris².

David P. Baron is one of the world specialists of the economics of CSR. He is a researcher and professor at Stanford University, where he has been teaching CSR for MBA's for ten years. Some readers of the *Libellio* will know him for his capital work on integrated and non-market strategy (Baron, 1995; Baron, 1996; Dumez & Jeunemaître, 2005; Depeyre & Dumez, 2009; Bastianutti, 2011). Baron points out that the firm's environment is not neutral and that its performance and viability is also conditioned by factors and events that are occur outside of the market boundaries and involve other actors than competitors; in his view:

A nonmarket strategy is a concerted pattern of actions taken in the nonmarket environment to create value by improving its overall performance [...] The nonmarket environment consists of the social, political and legal arrangements that structure the firms' interactions outside of, and in conjunction with, markets (Baron, 1995, pp. 47-48).

Value creation is not a mere function of market decisions and actions, and it can be positively as well as negatively affected by legal changes or socio-political events.

Just as firms create value by developing and deploying market assets, they employ nonmarket assets to add value. Nonmarket assets take a number of forms. They include expertise and competency in dealing with nonmarket forces, government, the media, interest and activist groups, and the public. They include a reputation for responsible behavior earned with consumers, government, stakeholders, and the public. To the extent that its nonmarket assets and competencies are unique or difficult to replicate, a firm has a nonmarket advantage" (Baron, 1995, p. 60).

The activity of the firm itself can enhance the importance of nonmarket issues (for example, food legislation after a bacterial infection) or, on the contrary, diminish it (to a certain extent, labor standards after the Nike sweatshop case settlement and the creation of the Fair Labor Association):

Since many nonmarket issues arise from market activity, one approach is to view nonmarket strategies as complements to market strategies (Baron, 1995, p. 55).

The idea of complementarity suggests that market and nonmarket strategies can benefit from one another and should not be elaborated not independently. Nonetheless, since the notion of nonmarket strategy was still a kind of strategic Far West, Baron engaged in a long series of studies of its implications for firms and strategy in general.

In a series of papers from 2001 to 2009, he focused on the analysis of "private politics" and the economics of "corporate social responsibility" – both expressions echoing as oxymorons for most of management academics and professionals. In his first paper in 2001, "Private Politics, Corporate Social Responsibility and Integrated Strategy," he insists on the *continuum* with his work on integrated strategy. The general purpose is to look at how interest groups and activists succeed in disturbing economic activities. According to Baron, their strategies are based on two mechanisms, both being named "politics." In this context, the term politics does not refer to the original Greek meaning, *i.e.* the administration of the city (*polis* in Ancient Greek) and its members. It consists in a social mechanism through which agents try to promote their interests, whether they are individual or collective:

2. Conference "The Economics of Corporate Social Responsibility", Paris, June 9th and 10th, co-organized by École des Mines-Paristech, Paris School of Economics, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.

The term politics refers to individual and collective action in situations in which people attempt to further their interests by imposing their will on others (Baron, 2003, p. 33).

From this perspective (our purpose here is not to discuss the internal validity of Baron's conception of "politics"), therefore, the expression "public politics" is not a pleonasm but instead means that the political game involves public actors and institutions. On the contrary, private politics occur when the parties are all private and do not use public institutions to defend their position:

The term private means that the parties do not rely on the law or public order; *i.e.*, on lawmaking or law enforcement, although both may be available. [...] In public politics this [politics] generally involves a rule that allows a majority to impose its will on a minority. The private politics considered here does not involve voting but does involve the public. The public is not viewed as a unitary actor but instead as individuals whose actions are voluntary and may or may not be similar. The resolution of conflict, if there is one, is by mutual agreement [...]. The result can be a private ordering established by opponents and designed to maintain order given the continuing conflicting interests of the parties (Baron, 2003, p. 33-34).

Baron is actually doubly restricting his research domain in his paper. Only relationships involving firms on the one hand and groups or individuals on the other hand are studied, whereas the definition of private politics suggests a wider scope of inquiry, including all kinds of relationships between private actors, individuals, groups or organizations. As a matter of fact, activists are not always individuals or groups of individuals but can have an organizational form, but Baron does not identify the possible consequences of their different natures as an important future question in his research agenda. The second restriction lies in the focus on conflict situations and the possibility of converging interests between firms and activists although partnership strategies are now widespread and largely studied – Baron himself mentions that: "*environmental Defense has increasingly worked with firms to implement programs based on economic incentives*" (Baron, 2003, p. 51)

but does not go further. Another central point resides in the choice actors actually make between private or public politics, a point that is raised by Baron as an important issue to be looked at in further research:

Private politics often takes place in the shadow of government, and activists undertaking private politics may have the outside option of engaging in public politics (Baron, 2003, p. 45).

At this stage of his research programme, he acknowledges that there is a lack of empirical evidence but not of "anecdotal evidence" of the importance of private politics. More precisely:

The principal research challenges are to represent the preferences of activists and members of the public, capture the direct competition between interests, incorporate the role of news media as professional but strategic players, and represent how and when the public respond to that competition (Baron, 2003 p. 64).

After the first two papers setting the frame of the analysis, Baron coedited with Daniel Diermeier a special issue of the *Journal of Economics and Management Strategy* in 2007. No more narrative approach of informal and exploratory models of private politics game like in 2003, but strong economic models focusing on some questions raised in the former papers. In a first paper, Baron and Diermeier (2007) propose a model of strategic activism focused on the problem of the target choice. How do

interest groups choose their target? The model is very refined and includes the target's media exposure, its reputation for responsiveness, the credibility of the activist to exploit a successful campaign and its time-horizon. The second paper is about another crucial point raised in the 2001 paper. Baron (2007) focuses on social entrepreneurship and the strategic foundations of corporate social responsibility. Baron defends an original point of view on the theory of the firm: thinking of the authentic CSR, is to think about the ends of economic activities and the foundations of strategy: "*what the firm should do*" (Baron, 2007, p. 688).

Baron considers CSR as a mechanism for redistributing resources (Carroll, 1979; Freeman, 1984, Preston & Post, 1975; Wood, 1991). But the relevant question to ask is "why?": why a firm would allocate part of its profit for social causes? CSR is based on volunteer engagement, or at least behavior that is not required by law:

CSR thus involves going beyond what the letter and spirit of the law require or the market demands and requires in the model considered here altruistic preferences (Baron, 2001, p. 12)³.

The key element lies in the motivation of entrepreneurs and investors: one has to take into account a set of variables of the firm's environment to assess the possibility of CSR or its authenticity. Sometimes tax issues or social good production can be positive rewards for CSR (Becker, 1974; Andreoni, 1989). The cost of CSR is not always paid by the entrepreneur: authentic CSR is a strategic decision of entrepreneurs who decide to create a social business. If so, CSR is not only corporate social performance (CSP), *i.e.*:

The private provision of public goods or the private redistribution of profit to social causes (Baron, 2009, p. 7).

It is the entrepreneur's motivation for doing business. It is possible if, and only if, the redistribution of financial returns and profits is considered by the investor as a perfect substitute for investment in profit-maximizing firms complemented by personal philanthropy. Only then will the entrepreneur be willing to bear the cost of CSR:

This means that the financial and social returns from a CSR firm can be replicated by a linear combination of personal giving and shareholdings in profit-maximizing firms (Baron, 2007, p. 715).

Lastly, Baron *et al.* (2009) model interactions between the three main categories of actors engaged in private politics – the firm, the citizens-investors, the activists – and look for the conditions for an equilibrium between a market of goods, a market of financial assets, and a market of social pressure.

All in all, we see that Baron does not analyze *per se* the concepts of "politics" or "responsibility" in the business environment but his work highlights important social and economic dynamics that are changing the way firms behave in their nonmarket environments. We also gain the insight of complex connections that are occurring between the market and nonmarket spheres.

3. In Baron (2007), the reference to *The Market for Virtue* (2005) is based on the same idea: Vogel (2005, p. 2) defines CSR, or business virtue, as "*practices that improve the workplace and benefit society in ways that go above and beyond what companies are legally required to*".

Down to the Mines

Now, I will summarize the main points of the lecture at the École des Mines, and try to highlight some issues particularly important for anyone interested in CSR – and especially for those who are not economists.

David Baron has been teaching CSR to MBA students for ten years, while conducting research in this area. During his keynote lecture, he chose to focus on the politics of CSR and the main ideas and problems stemming from this concept: the

discussion started at a conceptual level and then he discussed some more specific aspects and examples with the audience. Why should an economist start to talk about CSR as a political issue? If we imagine that the government would be socially efficient, would there be a need for CSP? For Baron, governments can fail because, in the political sphere, there is no equivalent of the Coase theorem⁴, because action is constrained by the majority rule, bureaucratic inertia or nature of government (authoritarian or democratic). For these reasons, it is important to think about CSR in relationship with the efficiency of government. The context is to be taken seriously and particularly the complexity of social interactions involved in CSR. Indeed, Baron's models for CSR and private politics are concerned with the formalization of interactions and games involving at least three kinds of agents: the public agents (government and public institutions), the private economic agents (corporations) and the private noneconomic agents (NGOs, activists, etc.).

For Baron, the term "responsibility" means duty, as in moral duty. The question of responsibility, when applied to corporations and the economic sphere, is not straightforward. In various cases, we can ask ourselves who is responsible? The consumer buying fairtrade coffee or the firm? And when it comes to self-regulation, is it being responsible or responsive? CSR is a complex issue, one can remain sceptical about it if the responsibility of the firm is also to achieve a certain level of performance. Baron does not think that CSR can be reduced to corporate social performance (CSP). To distinguish one from another, we have to look at the motivations of action and more particularly what motivates as investor, a stakeholder or a manager. CSP, as mentioned above, means "*the private provision of public goods or socially-beneficial redistribution of profits to social causes that goes beyond legal obligations*" (Baron, 2009, p. 7).

Baron's hypothesis is that to assess CSP and decide whether or not it can be considered as CSR, we have to analyze the motivations for CSP:

It may be motivated by a moral duty or by self-interest and may be voluntary or in response to social pressure (Baron, 2009, p. 7).

CSR is CSP motivated by moral duty. Examples for morally-motivated behavior can be refusing corruption or bribery (Unilever leaving Bulgaria) or censorship (Google in China). Those are political examples – certainly not without economic motivation as well. But Baron's position is that CSP is mostly strategic: it is an instrument to maximize profit. Other reasons can motivate firms to enhance their CSP, such as mimetism and rational imitation, the need to alleviate social pressure, or even the personal preferences of managers.

When investigating CSR, we can ask firms what they think they are doing. When engaging in CSR actions, they say that they are "making business sense." What does that mean? Are they maximizing profit, if that is the sense of business as Milton Friedman would defend (Friedman, 1970)? Are they making zero profit but sense? Are they even sacrificing profit in order to create more sense?

Why should corporations care about CSR? A special report of *The Economist* in 2008 showed that CSR has become mainstream, though it remains controversial⁵. Moreover, the public believes a lot more in NGOs than in global companies, which have the lowest level of public trust⁶.

The Nike case is a good example of the contemporary importance of public reputation and trust: after it was pointed out for its unethical behavior the company became a leader in CSP. It is worth noting that campaigns are not always directed

4. In 1966, George Stigler (Nobel Prize 1992) named the theorem after another Nobel Prize, Ronald Coase who originally developed the notion of transaction cost. The theorem states that in a situation of perfect market competition when there is no transaction cost, agents will choose an efficient set of inputs to production and outputs from production independently from the assignment of property rights over the inputs.

5. <http://www.economist.com/node/10491077>

6. Survey from 2001-2005 by GlobeScan for the World Economic forum, http://www.globescan.com/news_archives/WEF_trust2005.html

against an industry, but are issue-related. There are usually cross-industry, for example when it comes to sweatshops and child labour or CO2 emissions.

For an economist like Baron, the skepticism comes from the fact that it is difficult to study CSP like one can study industrial organization (IO). There is a lot more ambiguity about information structure and thus predictions are made more difficult – whereas in IO one can predict too much, or almost anything... Moreover, predictions that are sensitive to institutional structure give alternative hypotheses that can be tested, but the problem is: can we find the data to test them? For example, if one wants to study the motivations for CSP, one can try to test the rewards that people get from CSP. Rewards can come from the market place, internal efficiency and better governance, framing a more favourable government policy, or fulfilling a moral duty. When we look at such issues, the problem is that usually we observe a big difference between what people say and what they do. If there are rewards for CSP, who captures them? Will they be competed away? One idea is that the competitiveness of an industry affects CSP: strategic CSP provides product differentiation (green product). So, if an industry becomes more competitive, there should be more CSP (Fernández-Kranz & Santaló, 2007). Fernández-Kranz and Santaló (2007) argue that CSP should be independent of industry competitiveness if it is morally motivated. They find that CSP was greater and social pressure less in more competitive industries, suggesting that CSP is strategic rather than morally motivated. But, after controlling for unobserved heterogeneity among firms, Baron *et al.* (2009) find no effect of competitiveness on either CSP or social pressure.

Towards the end of the conference, Baron suggested that his audience should as well look outside of economics and have a look at what sociologists, psychologists or political scientists are doing. Indeed, he pointed out several points of interests for economists that have already been addressed by other scholars in the social sciences.

Let's take first the issue of the governance of self-regulation organizations. Baron raises a series of questions to investigate. Who participates? Do they function through open or restricted membership? Are firms alone or are they cooperating as well with NGOs? Who has governance rights? What are the decision making processes? It appears that these questions are raised by a group of Swedish scholars from the Stockholm School of Economics and Stockholm University, the SCORE (Stockholm Centre for Organizational Research). The work of Nils Brunsson and Göran Ahrne on "metaorganisations" (Ahrne & Brunsson, 2008) or the work of Kristina Tamm Hallström, Christina Garsten and Magnus Boström on accountability and governance of transnational standardization (Boström & Garsten, 2008; Tamm-Halström & Böstrom, 2010) address these issues on the new form of governance and interactions between heterogeneous stakeholders. Not only do they provide for original and insightful theory, but they also present rich case studies.

Another point is risk management: CSP can be considered as an asset and can help build a reputation, such a reputation being useful during a crisis. Those issues are addressed by a variety of management scholars using various approaches (Barnett, 2006; Scott & Walsham, 2005; Power *et al.*, 2009; Fombrun, Gardberg & Barnett, 2000). We can also mention the *Corporate Reputation Review*, edited by Charles Fombrun (Reputation Institute) and Cees van Riel (Erasmus University Rotterdam). In a current research project, I use this review as a starting point – both for theory and methods – to investigate how firms in the cement industry develop and implement social reputation strategies (Bastianutti, 2011).

In his current research, Baron focuses on how firms are working with NGOs. Can we find relationship patterns, *i.e.* predicting which firm is matched with which NGO? And then, can we measure how much CSP is generated? It appears that NGOs are less confrontational than before. Some NGOs develop expertise and trade their expertise, cooperate with firms to help them change their behavior. The cooperative activist tends to align with firms having a good CSP whereas the confrontational activist tends to get at the profit-maximizing firm. This is a promising research agenda, and a lot of scholars not only in sociology or political science but also in strategic management or economy are investigating the topic.

Conclusion

Even for non-economists understanding little of all the subtleties of the equations and models, David Baron's papers are full of stimulating ideas and hypothesis. Any PhD student or researcher interested in CSR, or in the relationships between business and its environment, would certainly find something interesting in his work. But in a context of great specialization and professionalization of academia, why should a management PhD student (especially with a background in sociology and philosophy...) spend time reading and listening to David Baron? The rules of the game for PhD students involve publishing papers in high-ranked journals as if we were already confirmed researchers. We have to specialize in a field – often quite narrow – and become members of a “research community” by attending conferences, by knowing the right references and authors to cite, which journals to publish in, etc. As research becomes more and more professional, the danger is to reduce the work of academics to a standardized production of papers testing hypotheses to confirm or nuance previous studies. It is a debate that we all know about and that comes up every two seconds in academic conversations.

Fortunately, some prominent scholars are still defending the virtues of intellectual wandering and interdisciplinary dialogue. Andrew Abbott⁷, a sociologist at the University of Chicago, says “*You must read broadly in social science and beyond. The more you have to draw on, the better. That is why many great social scientists are part-time dilettantes, always reading outside their fields [...]*” (Abbott, 2004, p. 118). Reading outside one's field is important, as it is to be able to borrow and adapt approaches or ideas from one field to another, as did Gary Becker with his economic model of marriage (Becker, 1973) or Freeman and Hannan with the notion of population ecology (1977)⁸. In 2005, Diego Gambetta (Nuffield College, Oxford) gave a lecture in Paris on the value of incompetence, comparing the cases of the Sicilian mafia and the academic world, that Hervé Dumez reported (2006). When summarizing Gambetta's method, he highlights the fact that economic theories, concepts and models are one of the best instruments to help the researcher to break with obvious ideas, admitted facts or evident theories. Economic models are simplified frameworks designed to better understand complex processes, by selecting a set of variables and then finding a set of logical and/or quantitative relationships between them. By simplifying reality with a tight rigor, when they are astutely used and applied, they enable us to break with the common sense. They complement more qualitative approaches used to describe social complexity and explain unexpected facts or extreme situations⁹.

References

Abbott Andrew (2004) *Methods of Discovery. Heuristics for the Social Sciences*, New York/London, WW Norton and Co.

7. Andrew Abbott became famous as a Sociologist with his work on the sociology of professions (*The System of Professions*, 1988, Chicago) and wrote a lot about methodological and theoretical analysis in social sciences. <http://sociology.uchicago.edu/people/faculty/abbott.shtml>
8. For French readers, see Dumez (2005, 2006, 2009).
9. « *La démarche de Diego Gambetta repose sur quatre points fondamentaux. D'abord, on ne peut faire de bonne théorie qu'en rompant avec les évidences du sens commun. Ensuite, pour rompre avec ces évidences, rien ne vaut l'usage des théories, des concepts, des modèles, économiques. Non pas que ceux-ci décrivent la réalité : les économistes s'occupent finalement assez peu du réel. Mais parce que, subtilement appliqués, ils ont cette fonction de permettre au chercheur de rompre avec les évidences. L'important est d'appliquer les modèles économiques de manière imaginative. Après, il faut de plus partir des faits eux-mêmes pour reconstruire la théorie, mais des faits inattendus, des faits les moins évidents, les plus surprenants, qu'il faut aller chercher. Enfin, il est enrichissant de s'intéresser à des situations extrêmes, caractérisées notamment par la pression qui s'exerce alors sur les individus.* » (Dumez, 2006, p. 21).

- Ahrne Göran & Brunsson Nils (2008) *Meta-organizations*, Cheltenham, Edward Elgar
- Andreoni James (1989) "Giving with Impure Altruism: Applications to Charity and Ricardian Equivalence", *Journal of Political Economy*, vol. 97, n° 6, p. 1447-1458.
- Barnett Michael L. (2006) "Finding a working balance between competitive and communal strategy", *Journal of Management Studies*, vol. 43, n° 8, pp. 1753-1773.
- Baron David P. (1995) "The Nonmarket Strategy System", *Sloan Management Review*, 37 (Fall), pp. 73-85.
- Baron David P. (1996) *Business and its Environment*, Englewood Cliffs (N.J.), Prentice-Hall.
- Baron David P. (2001) "Private Politics, Corporate Social Responsibility and Integrated Strategy", *Journal of Economics and Management Strategy*, vol. 10, n°1, pp. 7-45.
- Baron David P. (2003) "Private Politics", *Journal of Economics and Management Strategy*, vol. 12, n° 1, pp. 31-66.
- Baron David P. (2007) "Corporate Social Responsibility and Social Entrepreneurship", *Journal of Economics & Management Strategy*, vol. 16, n° 3, pp. 683-717.
- Baron David P. (2008) "Managerial contracting and corporate social responsibility", *Journal of Public Economics*, vol. 92, n° 1/2, pp. 268-288.
- Baron David P. (2009) "A Positive Theory of Moral Management, Social Pressure, and Corporate Social Performance", *Journal of Economics & Management Strategy*, vol. 18 n° 1, pp. 7-43.
- Baron David P. & Diermeier Daniel (2007) "Introduction to the Special Issue on Nonmarket Strategy and Social Responsibility", *Journal of Economics & Management Strategy*, vol. 16, n° 3, pp. 539-545.
- Baron David P. & Diermeier, Daniel (2007) "Strategic Activism and Nonmarket Strategy", *Journal of Economics & Management Strategy*, vol. 16, n° 3, p. 599-634.
- Baron David P., Maretno A. Harjoto, & Hoje Jo (2009) "The Economics and Politics of Corporate Social Performance", *Stanford University Graduate School of Business Research Paper n° 1993; Rock Center for Corporate Governance at Stanford University Working Paper n° 45. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1202390>.*
- Bastianutti Julie (2011) "The strategic dynamics of non-market reputation within a global industry: The case of the cement industry", 27th EGOS Colloquium, July 6/9, Gothenburg, Sweden.
- Becker Gary S. (1973) "A Theory of Marriage: Part I", *Journal of Political Economy*, vol. 81, n° 4, pp. 813-846.
- Becker Gary S. (1974) "A Theory of Social Interactions", *Journal of Political Economy*, vol. 82, n° 6, pp. 1063-1093.
- Boström Magnus & Garsten Christina, eds. (2008) *Organizing Transnational Accountability*, London, Edward Elgar Publishing.
- Carroll Archie B. (1979) "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *The Academy of Management Review*, vol. 4, n° 4, pp. 497-505.
- Depeyre Colette & Dumez Hervé (2009) "A management perspective on market dynamics: Stabilizing and destabilizing strategies in the US defense industry", *European Management Journal*, vol. 27, n° 2, pp. 90-99.
- Dumez Hervé (2005) "Quelques considérations à propos de l'utilitarisme du doctorant", *Le Libellio d'Aegis*, n° 1, pp. 17-18.
- Dumez Hervé (2006) "La valeur de l'incompétence : le cas de la Mafia et celui de la corruption universitaire, une approche méthodologique", *Le Libellio d'Aegis*, n° 2, pp. 21-24. Notes de séminaire sur Gambetta Diego (1993) *The Sicilian Mafia: The Business of Private Protection*, Cambridge (MA), Harvard University Press.
- Dumez Hervé (2009) "Comment avoir des idées ?", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 5, n° 1, pp. 1-10.

- Dumez Hervé & Jeunemaître Alain (2005) “*Stratégiques multidimensionnelles comme programme de recherche*”, *Finance, Contrôle et Stratégie*, vol. 8, n° 1, pp. 27-48.
- Dumez Hervé & Jeunemaître Alain (2006) “Multidimensional Strategic Sequences: A Research Programme Proposal on Coopetition”, Milan, 2nd Workshop on Coopetition Strategy, EURAM, September 14-15.
- Fernández-Kranz Daniel & Juan Santaló (2007) “When Necessity Becomes a Virtue: The Effect of Product Market Competition on Corporate Social responsibility”, *Working paper*, Saint Louis University, Madrid.
- Fombrun Charles J., Gardberg Naomi. A. & Barnett Michael L. (2000) “Opportunity platforms and safety nets: Corporate citizenship and reputational risk”, *Business and Society Review*, vol. 105, n° 1, pp. 85-106.
- Freeman Edward (1984) *Strategic Management: A stakeholder approach*, Boston, Pitman.
- Friedman Milton (1970) “The social responsibility of business is to increase its profits”, *New York Times Magazine*, September 13.
- Hannan Michael T. & Freeman John (1977) “The Population Ecology of Organizations”, *American Journal of Sociology* vol. 82, n° 5, pp. 929-964.
- Power Michael, Scheytt Tobias, Soin Kim & Sahlin Kerstin (2009) “Reputational risk as a logic of organizing in late modernity”, *Organization Studies*, vol. 30, pp. 301-324.
- Preston Lee E. & Post James E. (1975) *Private management and public policy: The principle of public responsibility*, Englewood Cliffs (N.J.), Prentice-Hall.
- Scott Susan & Whalsham Geoff (2005) “Reconceptualizing and Managing Reputation Risk in the Knowledge Economy: Toward Reputable Action” *Organization Science*, vol. 16, n° 3, pp. 308-322.
- Tamm Hallström Kristina & Boström Magnus (2010) *Transnational Multi-Stakeholder Standardization*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Wood Donna J. (1991) “Corporate Social Performance Revisited” *The Academy of Management Review*, vol. 16, n° 4, pp. 691-718 ■

Les anges s'habillent de Tzara

Hervé Dumez (DMD)

Quel joli rire que le sien.
André Breton

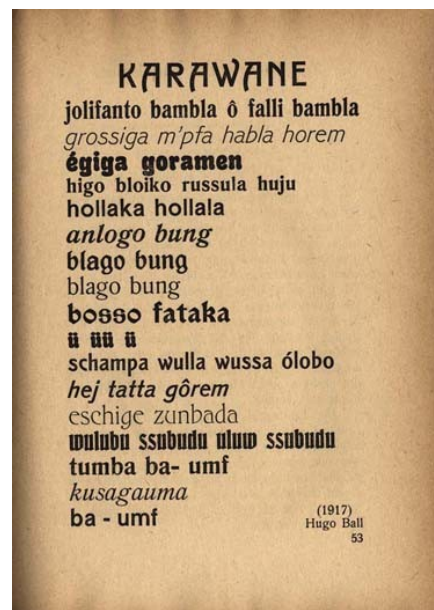
On avait cru au progrès, aux impressions colorées de douceur, aux symphonies sombres, bouleversantes et tendres, à l'entente entre les peuples, à la force des idées, même si tout, bien sûr, n'était pas rose. À la paix, qui semblait régner sans devoir s'interrompre. On avait inventé l'automobile, le téléphone, le cinéma, l'avion, le sous-marin, la bicyclette, quelque chose qui s'approchait du bonheur, peut-être même d'une gaieté légère. Tout s'effondra. Non pas d'un seul coup. Les débuts ne furent certes pas joyeux, mais il y avait l'enivrement, l'idée qu'il fallait en finir, et qu'on allait en finir, l'exaltation. Puis les morts s'amoncelèrent, la puanteur, l'horreur sale, la violence hallucinée, sans but, bestiale, dénuée de toute perspective. L'issue devenant imprévisible. Comme une marche après l'autre dans une course à l'abîme : 1914, 1915, et 1916.



Hugo Ball récitant *Karawane*
(23 juin 1916), cabaret Voltaire

Alors, dans le seul îlot préservé de la folie générale, au coin d'une rue du vieux Zürich, un être de carton s'avance difficilement sur une petite scène coincée au milieu de quinze ou vingt tables.

Les murs écaillés n'ont pas été repeints mais ils s'ornent d'inconnus – Modigliani, Picasso, Léger, Klee, Matisse, Kandinsky. La salle est bondée, enfumée, bruyante, houleuse souvent. Dans un coin, un groupe de russes anormalement calmes et perplexes, au centre duquel leur chef qui se fait appeler Lénine, venu en voisin puisqu'il habite depuis peu dans la même Spiegelgasse – la rue aux miroirs (et peut-être même cela n'a-t-il pas été inventé...). Aux autres tables, une foule de jolies jeunes femmes, souvent des danseuses qui s'y retrouvent dès leur spectacle fini. L'endroit, par dérision, s'appelle cabaret Voltaire : un philosophe pour une boîte de nuit. Et choisi parce qu'« antipoète, roi des badauds, prince des êtres superficiels, anti-artiste, prédicateur des portiers ». Le personnage sur scène, engoncé et incapable de se mouvoir, se met à battre de ses ailes rigides et à psalmodier dans le brouhaha et les lazzis qui tournent aux hurlements : ➔



Dehors, et parfois faisant une incursion à l'intérieur, la police zurichoise surveille de près (elle interdira bientôt ces manifestations pour tapage nocturne aussi bien que moral). Les vieilles dames qui ont siroté leur verre de vin blanc tout l'après-midi sur les rives de la Limmat, les espions de toutes les nations belligérantes qui ont échangé furtivement leurs renseignements sous les arcades, les déserteurs et pacifistes ayant fraternisé sur les places autour d'une bière, se sont glissés dans leurs rêves. Au milieu de la salle se succèdent les délires drôles dans leur absurdité, sérieux dans leur volonté de rompre.

L'orchestrateur de tout cela en est un petit jeune homme aux costumes stricts et sombres, cravate impeccable ou petite lavallière. Seule dans son apparence, une mèche soigneusement entretenue paraît rebelle. Il regarde le monde et les autres de ses yeux myopes au travers d'un lorgnon ironique dans sa désuétude.

D'origine juive roumaine, il a tout abandonné, jusqu'à son nom : Samuel Rosenstock est devenu Tristan, à cause de Wagner (qui d'ailleurs le composa à Zürich), et Tzara qui signifie terre, ou pays, en roumain. Il veut maintenant s'attaquer à tous les arts, viser au cœur l'art total, peinture, danse, musique, poésie, chant, cinéma, comme totalité dissonante. Il ne veut pas être moderne, il veut mettre fin à la modernité. Détruire le sens. Refuser le sentimental. « Nous déchirons, vent furieux, le linge des nuages et des prières, et préparons le grand spectacle du désastre, l'incendie, la décomposition. » Simplement tirer les leçons de la catastrophe qui s'étend et menace tout autour (au même moment, Verdun paralyse les entendements, dont les canons s'entendent jusqu'à Zürich). « La simplicité active. »



Un soir, on a ouvert un dictionnaire et pointé un coupe-papier sur l'entrée « dada », main guidant le hasard, hasard guidant la main. « Dans la vie n'est intéressante que la fantaisie chevauchant le hasard ». C'est l'enfance, sa pureté, la dérision, l'absurde, une internationale du rire et de la légèreté puisque le mot a des résonances en allemand, en russe et en roumain – oui oui. Ils ont adopté le sigle d'un commun accord : dans le groupe, tout le monde est Directeur du Mouvement Dada. Ce n'est que par la suite, et avec réticence, qu'ils ont accepté le terme dadaïsme qu'on leur a accolé. S'il s'agit de dynamiter l'idée même d'école intellectuelle, expression de la modernité – futurisme, constructivisme, cubisme et *putti panti* – en s'en moquant par cet improbable rapprochement entre le dada et l'*isme*, pourquoi pas. S'il s'agit de faire de Dada un mouvement parmi d'autres, non. Dada est ailleurs, différent, hurlant à la modernité elle-même. Et ce n'est pas une secte. Dada est individualiste, égalitaire, foisonnant et l'autorité lui hérissé le poil. Deux choses qui opposeront Tzara et Breton. Un soir, le professeur Carl Gustav Jung envoie ses étudiants au cabaret pour y faire le diagnostic de toute la bande. Nul n'est censé ignorer Dada. Rapport d'enquête : leur folie ne paraît pas totalement établie.

Quand Tzara n'est pas prostré, malade et neurasthénique dans sa chambre, et quand il ne finit pas la nuit avec une adorable danseuse, il envoie, timbre léché après timbre léché, les textes Dada dans le monde entier. Malgré la censure, Berlin et Paris sont immédiatement touchés. Éblouis, Aragon et Breton. À New York, Picabia, Duchamp et Man Ray. Dada sera mondial. Quand la police ferme le cabaret Voltaire au bout de six mois, le groupe se retrouve dans une galerie. Elle organise une des premières grandes expositions Paul Klee. À la fin de la guerre, Zürich redevient la tranquille ville de province qu'elle n'aurait jamais dû cesser d'être. Tout le monde s'est dispersé dans l'Europe revenue à la paix, décomposée. À Paris où les petits groupes se réunissaient sagement dans des cafés, rive droite juste pour marquer une

rupture, Tzara met le feu. Paris sera follement Dada en 1920-1921. Soirées pétaradantes, boîtes de nuit, délires en tous genres. Exposition Max Ernst dans le noir, des voix s'élevant des placards, une trappe s'ouvrant dans le sous-sol où sont les œuvres.

Et tout s'épuise. Forcément.

Quand on a été absolu et Dada, quelle possibilité d'être vous est encore laissée ? Plusieurs se suicident. Quelques-uns sombrent dans l'alcool. Tzara se marie et fait venir le viennois Loos pour lui bâtir l'une des maisons les plus belles jamais construites à Paris quoique difficilement habitable. Façade sobre et étudiée, arrière en terrasses multiples, dominant les toits de la ville.

Il devient père et communiste, stalinien respectueux. Juif, roumain d'origine, pacifiste lors de la précédente guerre, il s'engage aux côtés des républicains espagnols, puis dans la résistance.

Mais quelle possibilité d'être vous reste, après avoir été Dada ?

Rien de précis ou de bien défini. Une approximation.

*homme approximatif comme moi comme toi lecteur et comme les autres
homme approximatif te mouvant dans les à-peu-près du destin
avec un cœur comme valise et une valse en guise de tête
buée sur la froide glace tu t'empêches toi-même de te voir
grand et insignifiant parmi les bijoux de verglas du paysage*

Par delà tout désastre, quelque chose comme le son léger et lointain d'un carillon d'étoiles.

*de la vie il ne te reste que la détresse d'une évasion manquée
et pourtant la nuit défait dans son sein les nœuds des clochettes les étoiles*

Retrouvant, une fois le langage désarticulé, piétiné de drôlerie, des métaphores simples, incandescentes dans leur retour – l'aimée est un livre, dont chaque page tournée est caresse, du dos d'un doigt l'effleurement de l'épiderme soyeux et blanc d'un bras nu.

*mais que la porte s'ouvre enfin comme la première page d'un livre
ta chambre pleine d'indomptables d'amoureuses coïncidences tristes ou gaies
et chaque parole sera un envoûtement pour l'œil et de page en page
mes doigts connaîtront la flore de ton corps et de page en page
de ta nuit la secrète étude s'éclaircira et de page en page
les ailes de ta parole me seront éventails et de page en page
des éventails pour chasser la nuit de ta figure et de page en page
ta cargaison de paroles au large sera ma guérison et de page en page
les années diminueront vers l'impalpable souffle que la tombe aspire déjà*

Pouvant faire l'expérience étrange et incandescente, dans la parole, de deux intelligences s'émerveillant l'une pour l'autre.

*je pense à la chaleur que tisse la parole
autour de son noyau le rêve qu'on appelle nous*

Retrouvant jusqu'à l'alexandrin en étirant imperceptiblement la nuit, délicate diphtongue, défaisance aux mains de rêve.



*Maison construite en 1926
par Adolf Loos pour Tristan Tzara
(15 avenue Junot – Paris XVIIIème)*

*les soucis que nous portons avec nous
qui sont nos vêtements intérieurs
que nous mettons tous les matins
que la nuit défait avec des mains de rêve*

Luttant contre l'angoisse de la maladie finale, fatale mélodie qui se joue en chacun,
et en moi.

*je sais que je porte la mélodie en moi et n'en ai pas peur
je porte la mort et si je meurs c'est la mort
qui me portera dans ses bras imperceptibles
fins et légers comme l'odeur de l'herbe maigre
fins et légers comme le départ sans cause
sans amertume sans dettes sans regrets sans*

Résigné sans doute, mais en beauté.

*j'ai abandonné à ma tristesse le désir de déchiffrer les mystères
je vis avec eux je m'accommode à leur serrure*

Dans l'attente encore d'un ange improbable, par une nuit d'été.

*un ange ne craint pas de rester suspendu en l'air
après avoir jeté la clef par la fenêtre
quel est ce sourire perpétuel qui nous regarde
et que les nuits d'été nous appelons mystère
tu es si belle que tu ne le sais pas*

Apparenté, à la toute fin, au silence.

homme approximatif comme moi comme toi et comme les silences ■



*Portrait de Tristan Tzara (1923)
par Robert Delaunay (l'écharpe est de Sonia Delaunay)*

Responsable de la publication : Hervé Dumez
Rédaction : Caroline Mathieu - Colette Depeyre
Secrétariat de rédaction et mise en forme : Michèle Breton