

## Le codage dans la recherche qualitative une nouvelle perspective ?<sup>1</sup>

*Magali Ayache*

*ESCP-Europe et Université Paris-Ouest*

*Hervé Dumez*

*CNRS / École Polytechnique*

Longtemps la recherche qualitative a été synonyme d'une sorte d'impressionnisme méthodologique : le chercheur fait des entretiens, tient un journal de ce qu'il a observé, prend des notes sur les réunions auxquelles il a pu participer, lit des documents. Muni d'un stabilo, il surligne ça et là ce qui le frappe, l'intéresse, le stimule, laissant dans l'ombre et l'oubli – nécessité fait loi – des pans massifs du matériau recueilli ; puis, en liaison avec ses lectures et ses intérêts théoriques, il combine le tout, hypothèses, propositions, concepts et extraits de matériau, en une synthèse – thèse, livre, article. La subjectivité éclairée du chercheur préside à une telle démarche.

L'idée s'est imposée, en grande partie depuis le développement de la théorisation ancrée due à Barney G. Glaser et Anselm L. Strauss, que lorsqu'on pratique la démarche qualitative, il faut éviter cette situation peu rigoureuse, donc peu scientifique. Il faut pour cela coder son matériau.

Une énorme littérature méthodologique a été consacrée à la question du codage. Elle est d'une grande richesse et, en même temps, la question nous paraît devoir être reprise à partir de nouvelles perspectives. Comme souvent, ce qui appelle une repensée de la technique méthodologique est d'ordre pratique. Les deux questions qui orientent notre démarche réflexive sont : le codage est-il simplement possible ? (ou, sous une forme moins provocatrice : quel codage est possible en pratique ?) ; et : que produit le codage et comment ? Ces deux questions se posent à la lecture de beaucoup de travaux qualitatifs disant avoir pratiqué le codage du matériau : le lecteur ne sait jamais bien comment ce codage a été effectué non plus qu'il ne sait très exactement ce qu'il a apporté concrètement (les hypothèses ou propositions étant d'ailleurs généralement présentées comme dérivant de la revue de littérature, et non pas du matériau). Le codage comme pratique demeure le plus souvent dans un *sfumato* aussi confortable que benoît.

Les thèses que nous allons défendre (et qui ont fait l'objet de discussions animées entre les deux auteurs eux-mêmes) sont dérangeantes :

1. Le codage venant de la théorisation ancrée, que l'on peut qualifier d'« originel » ou de « pur », est impossible en pratique.

1. Les auteurs remercient Julie Bastianutti, Hervé Laroche et Véronique Steyer pour leurs remarques.

2. La théorisation ancrée s'est fourvoyée dans une partie de sa démarche, en liant l'idée de codage à l'idée d'appliquer un mot-étiquette à un extrait de matériau (ce qui pourtant reste pour beaucoup d'auteurs l'essence même du codage).
3. La théorisation ancrée a établi un point fondamental : le cœur de la démarche est un travail systématique sur les ressemblances/différences (ce qui confirme la thèse 2 : le codage comme étiquetage ne permet justement pas bien ce type de travail).
4. C'est dans ce travail systématique que réside la rigueur du codage. Le codage lui-même comporte une dimension de bricolage. Les tentatives pour le rendre lui-même rigoureux (comme par exemple le double codage) se fourvoient.
5. Le codage doit être multiple et il peut exister des formes de codage multiples (nous en proposerons deux ici : le codage multinominal et le codage multithématique).
6. L'expression « codage théorique », qu'on trouve souvent dans la littérature, est un oxymore et une contradiction dans les termes.

### **Le codage sous sa forme originelle : la théorisation ancrée**

L'idée centrale de la théorisation ancrée consiste à faire émerger les cadres théoriques du matériau. Le codage est le moyen par lequel ce processus de théorisation à partir du matériau s'élabore. *A priori* donc, la théorisation ancrée dans sa forme originelle exclut toute idée de codage théorique : le codage est là pour éviter que la théorie ne vienne polluer l'analyse du matériau. Par contre, le codage est à visée théorique (Point & Voynet-Fourboul, 2006) : il est l'outil central par lequel la théorie va surgir du matériau, tel Vénus de l'onde.

À la base de l'idée de théorisation ancrée, il y a la conscience du risque de circularité : si l'on aborde un matériau avec des cadres théoriques prédéfinis, alors la tentation est de ne voir dans le matériau que ce qui confirme (éventuellement infirme, mais c'est assez rare) ces cadres théoriques. Il y a circularité : le matériau est pré-structuré par les cadres théoriques mobilisés, et on croit qu'on a produit de la connaissance parce qu'on a « validé » ces cadres théoriques sur un matériau empirique. Ce faisant, on a éliminé tout ce qui pouvait constituer une découverte, tous les faits qui ne « collaient » pas avec le cadre théorique. Le risque est de se priver d'éléments riches cachés dans le matériau et qui ont toute chance de le demeurer si on adopte cette démarche – « Les petits faits inexpliqués contiennent toujours de quoi renverser toutes les explications des grands faits. » (Valéry, 1960, p. 498)

Si l'on veut sortir de ce phénomène de circularité, une solution est l'attention flottante telle que Freud l'a formulée :

[...] nous ne devons attacher d'importance particulière à rien de ce que nous entendons et il convient que nous prêtions à tout la même attention « flottante » [*gleichschwebende Aufmerksamkeit* – on pourrait traduire par attention même ment planante, *schwebend* signifiant planant au sens propre], suivant l'expression que j'ai adoptée. On économise ainsi un effort d'attention qu'on ne saurait maintenir quotidiennement des heures durant et l'on échappe aussi au danger inséparable de toute attention voulue, celui de choisir parmi les matériaux fournis. C'est, en effet, ce qui arrive quand on fixe à dessein son attention ; l'analyste grave en sa mémoire tel point qui le frappe, en élimine tel autre et ce choix est dicté par des expectatives ou des tendances. C'est justement ce qu'il faut éviter ; en conformant son choix à son expectative, l'on court le risque de ne trouver que ce qu'on savait d'avance. (Freud, 1967, p. 62)

Le texte montre que le risque de circularité a été perçu très clairement par le maître viennois. Sa réponse est l'obligation de se mettre à l'écoute de la totalité du matériau (ici le discours du patient au cours de la cure), l'analyste s'interdisant de choisir dans ce matériau, au moins dans un premier temps pour ne pas polluer l'analyse par ses *a priori*. Transposée, cette technique signifie qu'il faut lire plusieurs fois l'ensemble de son matériau de recherche de la première à la dernière page (comptes rendus d'entretiens, documents, etc.) en s'interdisant de « stabilobosser » quoi que ce soit ou de prendre des notes, pour s'imprégner de l'ensemble du matériau en tant que totalité. C'est en procédant ainsi que l'attention flottante peut conduire au repérage de thèmes récurrents. C'est ainsi en tout cas qu'Erikson voit les choses dans le cadre de la cure psychanalytique :

[...] what Freud has called « free-floating attention », an attention which turns inward to the observer's ruminations while remaining turned outward to the field of observation, and which, far from focusing on any one item too intentionally, rather waits to be impressed by recurring themes. (Erikson, 1958, p. 72)

La réponse au risque de circularité donnée par la théorisation ancrée est l'exacte antithèse de la démarche freudienne : elle consiste au contraire dans une première étape à découper systématiquement tout le matériau (sans résidu aucun) en unités de sens, et à coder ces unités de sens. Comme on le sait, ces unités de sens peuvent être un paragraphe, quelques phrases, une phrase seule, une expression ou même un mot. Comme on le sait également, ce découpage est un casse-tête pour tous ceux qui entendent présenter la démarche du codage aux néophytes : ce découpage est le fondement même de la démarche. Or, personne ne sait exactement pourquoi et comment un mot ou une phrase peuvent parfois constituer une unité de sens, et parfois n'être pas considérés en eux-mêmes comme des unités de sens et être alors noyés dans une unité de sens plus vaste. Et si le choix du découpage reste finalement une décision du chercheur, n'est-on pas tombé, avant même d'avoir commencé le codage proprement dit, dans le bon vieil impressionnisme méthodologique de la subjectivité éclairée du chercheur ? Laissons de côté cette première aporie, et continuons. Une fois le découpage en unités de sens de la totalité du matériau effectué, la deuxième étape consiste à associer à chacune de ces unités de sens une phrase ou un paragraphe qui en explique l'essence. Il s'agit là du *coding*, c'est-à-dire du codage proprement dit. La troisième est la réduction du code, c'est-à-dire de la phrase essentielle, en un mot : il s'agit du *naming*<sup>2</sup>. La quatrième est la réduction des étiquettes, pour identifier des concepts. La cinquième, appelée parfois codage axial, est la recherche de relations entre les concepts (il existe de très nombreuses présentations de la théorisation ancrée – on peut, entre beaucoup d'autres, se reporter à Dumez, 2004).

### **Le dilemme : le codage « pur » est impossible en pratique, le codage théorique est un oxymore**

Depuis des années, l'un des auteurs, avec Alain Jeunemaître, fait faire un exercice de codage aux étudiants des masters de recherche Gestion et Dynamique des Organisations (GDO) et Management des Organisations et des Politiques Publiques (MOPP). Un exposé est fait sur ce qu'est le codage selon la théorisation ancrée, puis un compte rendu d'entretien est distribué avec tâche pour les étudiants, répartis en petits groupes, de réaliser un exercice pratique. Ce dernier dure une heure et demi. À l'issue de l'exercice, une page et demi a généralement été codée en moyenne. Encore, une année, un groupe composé de deux étudiantes s'excusa-t-il : « Nous n'avons pas dû bien comprendre le sens de l'exercice, nous n'en sommes qu'à la moitié de la

2. Le fait que le français « codage » recouvre à la fois les mots anglais *coding* et *naming* rend beaucoup de textes méthodologiques parus en français ambigus et flottants. En ne faisant pas cette distinction, ils présentent en effet le codage comme le simple étiquetage d'une unité de sens par un mot. Encore une fois, ceci n'est pas le codage à proprement parler et nous allons, à plusieurs reprises, revenir dans ce texte sur ce problème central.

page 1 ». Il fallut expliquer que c'était ce groupe qui avait sans doute le mieux compris la démarche... C'est exactement le sens de l'exercice : faire comprendre aux étudiants ce qu'est un codage réel – découpage des unités de sens, *coding*, *naming*, sans même parvenir aux questions de réduction des codes, de saturation desdits codes, de recherche des relations entre les concepts... – et son impossibilité pratique. Si le codage prend à peu près une heure par page, même avec un effet d'apprentissage (dont il faut d'ailleurs se méfier, le codage ne devant surtout pas devenir automatique), le codage de 30 entretiens de 15 pages en moyenne (estimation basse) prend 450 heures, et celui de 50 entretiens 750 heures. À raison de six heures de codage par jour, il faut compter environ trois à quatre mois temps plein en s'accordant juste les dimanches. En pratique, le codage « pur », façon théorisation ancrée originelle, est probablement impossible. Ce qui relativise beaucoup tout ce qui a été écrit sur le sujet<sup>3</sup>.

D'où l'évolution qu'a connue la technique avec des références centrales et postérieures, façon Strauss et Corbin (1998) ou Miles et Huberman (2003). D'où l'idée de codage théorique. On n'affronte plus le matériau brut en se forçant par un codage systématique à casser tout préjugé venant de cadres théoriques, on code en référence à des questions théoriques prédéfinies. Mais, bien évidemment, on retombe dans le problème de la circularité évoqué plus haut et magnifiquement présenté par le maître viennois. Le codage demeure-t-il codage, s'il devient « théorique » ? On peut en douter.

Par ailleurs, si le codage « pur » est impossible en pratique, il comporte probablement une erreur fondamentale dans sa conception.

### L'erreur du codage comme étiquetage

Dans la plupart des textes consacrés au codage, qu'ils se réclament ou non de la démarche originelle de la théorisation ancrée, la vision sous-tendant la démarche de la théorisation ancrée subsiste : on part de l'extrême richesse du matériau, on la simplifie juste en la découpant en unités de sens, on attribue un nom à chaque unité de sens, on regroupe ces noms et on les sature pour les transformer en concepts. Une fois que l'on dispose des concepts, on cherche des relations entre concepts, donc on obtient une théorie. L'élaboration de la théorie à partir du matériau s'opère ainsi de manière continue par un processus d'abstraction au sens propre : la théorie est tirée, extraite à force de labeur accablant du matériau comme de la gangue est extrait le minerai. Si l'on a du mal à trouver un seul mot pour une unité de sens, il faut « forcer » le codage pour y arriver (Suddaby & Greenwood, 2005).

Sauf que cette conception est étrange et ne résiste pas à l'analyse. Les concepts ne viennent pas des mots, et les concepts ne préexistent pas en soi (Wittgenstein a passé son temps à combattre cette idée), avant les relations qui les unissent et les constituent en théories. Les concepts sont définis par les relations qu'ils entretiennent les uns avec les autres. Quand Einstein pose l'équation  $E=MC^2$ , les concepts d'énergie et de masse se trouvent redéfinis par la relation posée. Ils étaient auparavant définis par d'autres relations. Ces concepts n'existaient pas auparavant en soi, l'énergie étant définie de son côté, la masse de l'autre, et les deux étant mises ensuite en relation. L'idée que l'on va extraire du matériau des choses qu'on va mettre sous une même étiquette, qui va se transformer en concept parce qu'on va en donner une définition substantielle, qu'ensuite on va mettre en relation avec d'autres concepts issus d'autres étiquettes pour élaborer une théorie reflète une approche étonnamment naïve de la démarche de conceptualisation et de théorisation<sup>4</sup>.

3. Suddaby (2006) met en garde les trop nombreux auteurs qui se réclameraient de la théorisation ancrée. Il est d'ailleurs à noter que les quatre articles dont il recommande la lecture pour la qualité de leur méthodologie offrent une présentation assez brève de ce travail de codage.

4. Si la construction de concepts à partir du codage fonctionnait, nous devrions être submergés par des concepts originaux et éclairants venant des matériaux de terrain. Or, ce n'est pas le cas. Les exemples donnés sont souvent toujours les mêmes (le *decoy phenomenon* de Turner, 1983, pour la gestion des risques). Il y a un problème avec cette conception du codage et de la théorisation. Une réflexion sur la nature des concepts est nécessaire (Dumez, 2011).

Cette idée se combine avec une autre naïveté : deux chercheurs codant indépendamment le même matériau devraient parvenir à un même découpage en unités de sens et à un même étiquetage, ce double codage étant censé garantir la rigueur scientifique de la démarche. Il est même possible, disent certains textes, de calculer les taux de recouvrement des deux codages indépendants. On est ici en plein scientisme. Et le flottement est tel qu'il arrive de voir des travaux qui se réclament d'un paradigme interprétativiste et expliquent en même temps sans sourciller qu'ils ont pratiqué le double codage sur le matériau ! Par ailleurs, s'il faut deux à trois mois à temps plein pour coder une trentaine ou plus d'entretiens, on serait vraiment curieux de savoir comment s'est opéré le double codage, et qui a accepté de passer les deux mois temps plein à double coder pour un doctorant ou un collègue... On répondra qu'on peut échantillonner. C'est impossible sur un codage « pur » dans lequel il faut saturer les catégories trouvées. C'est possible sur un codage « théorique » (les catégories sont données par la théorie et on les retrouve dans le matériau). Mais quel est alors l'intérêt du double codage ? Confirmer la circularité de la démarche ? Si les catégories sont données par la théorie, c'est au contraire les dissonances du codage qui sont seules potentiellement intéressantes : elles sont en effet susceptibles de révéler des anomalies. C'est donc sur le non-recouvrement des deux codages qu'il faudrait travailler, pas sur les confirmations de codage entre codeurs indépendants.

### **Le centre de la démarche : le travail sur les ressemblances/différences**

On a vu plus haut que le codage est souvent présenté comme une réduction des unités de sens découpées dans le matériau pour les faire entrer dans des catégories (l'étiquetage) et la théorisation ancrée, dans sa présentation, s'est à notre avis fourvoyée sur ce point. De manière contradictoire, mais heureuse, la théorisation ancrée a pourtant insisté sur l'essentiel : le codage n'est qu'un outil (nous aurons tendance à dire, imparfait, bricolé, nous y reviendrons) pour permettre un travail rigoureux de constitution de ressemblances (c'est-à-dire de sériation – Dumez & Rigaud, 2008) et un travail sur les différences, double travail qui constitue le cœur de la démarche (Glaser et Strauss parlent de « *constant comparative method* »).

Le premier problème d'un matériau qualitatif est sa masse (souvent des centaines de pages de comptes rendus d'entretiens, de réunions, de travail de terrain, de journal, de documents) et son hétérogénéité. Ce magma ne peut pas être traité en tant que tel, du fait à la fois de son volume et de son caractère hétéroclite. La première chose à faire est donc de créer des séries, de mettre en série des éléments. Le codage est là pour constituer ces séries (comme les *templates* sont un autre instrument pour le faire – Dumez & Rigaud, 2008). En cela, oui, le codage est un étiquetage. Là, où la théorisation ancrée, et après elle beaucoup de conceptions du codage, se sont fourvoyées, c'est autour de deux points : le premier est l'idée que l'étiquette doit devenir concept, par réduction des étiquettes et par processus de saturation ; le second est qu'à une unité de sens doit correspondre une étiquette et une seule. L'idée qu'un élément dans le réel ne peut appartenir qu'à une classe est assez étrange. *A priori*, on ne voit pas bien pourquoi et comment une unité de sens pourrait ne pas appartenir à plusieurs séries.

Les séries reposent sur des ressemblances. Le codage est fondamentalement un travail de réflexion sur des systèmes possibles de ressemblances. Le codage uninominal (l'étiquetage) comporte évidemment deux dangers principaux de ce point de vue. D'une part, il ne détermine qu'un unique système de ressemblance (le fait qu'un élément du matériau est placé dans une catégorie à l'exception des autres, un

peu comme procède Socrate dans *Le Sophiste* pour essayer de caractériser la pêche à l'hameçon, découpant successivement chaque catégorie en deux catégories exclusives – A et non A pour aboutir à la définition de cette activité – *technè*). Dans la réalité, tout objet, tout être, appartient évidemment à de multiples catégories. D'autre part, le fait de chercher un nom de catégorie pousse à ne saisir les ressemblances que de très loin, en aboutissant à des catégories fourre-tout difficiles à manier et qui n'éclairent pas grand'chose. Le codage se révèle ainsi décevant : on voulait sauver la richesse extrême du matériau et on se retrouve avec des catégories très générales et appauvrissantes... C'est que les catégories trop générales ne permettent pas un travail fécond sur des ressemblances et différences : les ressemblances sont trop vagues (regroupant des unités de sens trop diverses) et les différences sont trop fortes pour être précises (du fait justement de cette diversité). Le travail réel de comparaison à partir de ressemblances/différences doit porter sur des catégories qui n'opèrent pas une trop grande montée en généralité et sur des différences qui ne soient pas trop profondes.

### Le codage multinominal

Récapitulons. Chaque unité de sens découpée peut renvoyer – et renvoie généralement en pratique – à plusieurs catégories ou noms. Le codage, dès lors, doit être multiple ou plurinominal. Les éléments de sens doivent être rapprochés d'autres éléments de sens selon des systèmes de ressemblances distincts. Imaginons qu'une recherche ait été menée, par entretiens, dans différents secteurs, sur les relations clients-fournisseurs. Si l'on veut tester le fait qu'il y ait « un point de vue client » et un « point de vue fournisseur », il faut coder ce que disent les acteurs selon qu'ils appartiennent à un client ou à un fournisseur. On ne peut pas coder une unité de sens selon ce dont elle parle (la confiance par exemple), sans tenir compte du fait qu'il s'agit du discours d'un client ou d'un fournisseur. Peut-être, *in fine*, s'apercevra-t-on qu'il n'y a pas de différence significative dans les discours tenus, selon qu'on est client ou fournisseur. Mais on ne peut mener l'analyse de la manière dont est perçu le phénomène de la confiance, si on n'a pas codé à la fois autour du phénomène de la confiance et autour de l'appartenance de celui qui tient le discours. L'unité de sens renvoie à la fois à ce qui est dit de la confiance et à un point de vue possible. Un codage peut également porter sur le statut de l'acteur qui parle : ce dernier est-il au contact régulier client-fournisseur, ou est-il en position de décider sans être réellement au contact ? Si l'on prend les discours des PDG des clients et des fournisseurs, et celui des équipes qui travaillent sur les projets développés en commun, on peut faire l'hypothèse que le discours sur la confiance ne sera pas le même. Il faut donc que le codage permette le travail sur les ressemblances/différences en étant multiple, donc en permettant de rapprocher une unité de sens de plusieurs séries d'autres unités de sens, selon des natures différentes de ressemblances.

Premier point donc, le codage apparaît naturellement plurinominal, chaque unité de sens renvoyant à plusieurs mots exprimant plusieurs séries possibles de ressemblances. Associer l'idée de codage à l'idée qu'une unité de sens doit être placée sous une seule étiquette apparaît très réducteur.

Second point, ce codage plurinominal doit être hiérarchisé et la hiérarchisation la plus simple est le codage binominal. L'idée est ancienne, elle vient d'Aristote via la scolastique et s'exprime traditionnellement ainsi : « *Definitio fit per genus proximum et differentiam specificam* » (la définition procède par le genre le plus proche et la différence spécifique). Ce type d'approche a connu un développement scientifique puissant dans les sciences de la vie avec Linné. Toute espèce est définie par le nom du



genre le plus proche et la différence spécifique de l'espèce dans le genre. Cette classification est simple, pose évidemment des problèmes, mais elle est robuste. Elle met l'accent très clairement sur le centre du travail de codage : il s'agit de monter en généralité, mais surtout pas trop, c'est-à-dire de chercher la généralité la plus proche (*genus proximum*), en travaillant sur la différence spécifique (*differentia specifica*), là aussi la différence la plus proche. Le lion est ainsi codé *Panthera leo* (dans le genre panthère, il se différencie en lion). Si on veut comprendre en effet ce qu'est un lion, il faut raisonner par rapport au genre le plus proche (*panthera*) et non par rapport à la catégorie « vertébrés » qui est trop générale, et par rapport aux espèces de ce genre (le jaguar, le léopard, le tigre et la panthère des neiges) plutôt que par rapport à des espèces plus lointaines comme le chien ou même le chat avec lesquelles les différences sont trop marquées. Encore une fois, ce qui est recherché est la montée en généralité minimale et les différences les plus faibles possibles, mais ayant une réelle signification.

Ce type de codage, qui met deux termes en tension (ressemblance/différence), évite les pièges du *naming* et ouvre à une construction théorique qui est elle-même par essence relationnelle.

### Un exemple de codage multinominal

L'un des auteurs de ce papier mène avec Alain Jeunemaitre une recherche sur la restructuration du contrôle aérien en Europe. Plus de deux cents pages d'entretiens ont fait l'objet d'un codage lors d'une semaine bloquée. Le codage n'a utilisé aucune catégorie prédéfinie (ni façon Miles & Huberman ou Strauss & Corbin, ni à partir de théories orientant la recherche – Whyte, 1984 – ou définissant un cadre théorique *ex ante*). Quelques mots sur la recherche. En Europe, le contrôle aérien a été traditionnellement organisé sur une base nationale. Cette organisation pose beaucoup de problèmes (retards dans les vols) et est considérée comme sous-optimale. La Commission européenne a tenté de faire évoluer les choses de diverses manières. Les pays ont développé leurs propres politiques (corporatisation, privatisation). Pourtant, peu de grandes évolutions sont intervenues.

L'analyse des discours tenus par les différents acteurs a conduit à la détermination de grands codes :

- Acteurs du changement (ou du *statu quo*)
- Facteurs du *statu quo*
- Conditions du changement
- Voies du changement
- Modèles du changement
- Nature du problème : problème technique/ politique/ organisationnel
- Études
- Modèle institutionnel
- Temps
- Chronologie
- Géographie institutionnelle

Des codes binominaux ont été utilisés pour marquer la différence spécifique. Par exemple, les acteurs ont évoqué, pour ce secteur qui change sans changer vraiment, une liste impressionnante d'espèces différentes de modèles de changement :

- Révolution (*paradigm shift*)

- Évolution pas de vagues, ensablement
- Changement indéfini (FAB) (*monster feed the monster*)
- Consensus
- Peur de disparaître
- Difficulté budgétaire
- Cheminement
- *Bottom-up* (Commission : « *we don't want to force the states and we don't think we can force them.* »)
- Prolifération
- *Stepping stone*, *First mover advantage*, *terminal charges*, corporatisation, technologie sans *strips*
- Intégration/ orchestration
- Importation de modèle (rail, télécoms, énergie)
- Choc, *dither factor*

D'autres « grands codes » ou codes génériques ont été subdivisés en sous-codes permettant de différencier des « espèces », heureusement de manière moins complexe qu'ici.

Chaque unité de sens a ensuite fait l'objet d'un codage multiple. Par exemple, un acteur explique que la compagnie aérienne allemande (Lufthansa) a pris une participation financière dans le fournisseur de service de contrôle aérien privatisé suisse (Skyguide) et que ce dernier s'est allié avec le fournisseur de service français de contrôle aérien, et non avec le fournisseur de service allemand (DFS) :

Lufthansa a investi dans Skyguide, et maintenant, on lui annonce que Skyguide ne va pas avec la DFS mais avec la France.

Cette unité de sens a été codée de la manière suivante :

Voies du changement/alliance horizontale/alliance verticale/Allemagne/Suisse/ acteurs du changement/ compagnies aériennes

Les codes sont de nature hétérogène. Certains sont de simples étiquettes monominales, permettant de rapprocher tous les extraits qui portent par exemple sur la situation suisse d'une part, la situation allemande de l'autre (des documents ont été créés, regroupant tous les extraits d'entretiens sur les différents pays). Un code est binominal : acteurs du changement/compagnies aériennes. Il correspond à l'idée que les usagers ou clients, les compagnies aériennes, peuvent être des acteurs du changement (ou d'ailleurs du *statu quo*, ou des acteurs ambivalents : favorisant certains changements et en bloquant d'autres). Le travail d'analyse va bien sûr porter sur les ressemblances/différences : la Commission européenne est elle aussi un acteur de changement. Elle n'a pas le même statut que les compagnies aériennes, elle peut s'appuyer sur les demandes de ces dernières, les compagnies peuvent de leur côté favoriser ou bloquer les initiatives de changement de la Commission. Un code est en fait trinomial : voies du changement/alliance horizontale/alliance verticale. Il attire l'attention sur la modalité possible de changement que constituent les alliances entre acteurs : celles-ci peuvent être horizontales (entre fournisseurs de service de contrôle aérien) ou verticales (avec les fournisseurs tels les équipementiers – Thalès, Raytheon, etc. – ou avec les clients – les compagnies aériennes). Le code binominal modalités de changement/alliances permet de rapprocher les extraits portant sur tous les phénomènes d'alliances. Il est apparu intéressant de passer à un code trinomial, parce que l'intuition est venue en lisant le matériau et en le codant



que les alliances horizontales et verticales n'étaient peut-être pas de même nature, et demandaient donc une analyse séparée, et qu'en même temps, elles étaient peut-être interdépendantes. Dans l'extrait cité, on s'aperçoit que l'on pourrait s'attendre à une alliance verticale Lufthansa et DFS dans une logique nationale (le principal client allemand du fournisseur de service de contrôle aérien allemand s'allie à ce dernier), qui se combine avec une alliance verticale non nationale (un client allemand important du contrôle aérien suisse s'allie avec le fournisseur de service de contrôle suisse), qui conduirait à une sorte de triple alliance combinée horizontale et verticale (Lufthansa, DFS, Skyguide). Or ce n'est pas ce qui se produit. Skyguide s'allie avec la France. Donc, il semble y avoir indépendance possible, c'est ici le cas, entre les alliances verticales et horizontales. La question de recherche qui émerge est : comment et pourquoi ?

Une chose saute aux yeux (et l'exemple a été choisi pour cette raison) : le codage multiple (monominal, binominal et trinominal) est aussi long que l'unité de sens codée. L'unité de sens n'est pas rapprochée d'une seule série d'autres unités de sens, comme dans le codage classique (par exemple, « stratégies d'alliances »). Elle est rapprochée de tous les extraits qui concernent l'Allemagne, de tous les extraits qui concernent la Suisse, de tous les extraits qui concernent les acteurs du changement, et particulièrement de la sous-série qui concerne les compagnies aériennes comme acteurs du changement, de tous les extraits qui concernent les modalités du changement, et plus particulièrement la sous-série sur les alliances, qui se décompose elle-même encore en deux autres sous-séries, les alliances verticales et les alliances horizontales. Dès lors, le travail sur les ressemblances et différences implique un travail sur un total maximal de sept séries constituées par les différents codes. À l'issue du codage, le matériau apparaît quadrillé de multiples manières et non d'une seule. Les codes sont multiples, hétérogènes et bricolés (nous y reviendrons, ici des codes portant sur les pays, simples étiquettes, coexistent avec des codes binominaux reposant sur une approche genre/différence spécifique, et même trinominaux parce que cela est apparu potentiellement intéressant)<sup>5</sup>.

Lors de l'ensemble du processus de codage, une idée centrale est apparue : le lien entre la problématique des frontières organisationnelles et celle des subventions croisées. Tout changement des frontières visibilise des flux (notamment financiers) et en opacifie d'autres, il révèle des subventions croisées ou les voile (Dumez & Jeunemaître, 2010).

Cette approche a été rendue possible sur 200 à 300 pages de matériau par plus d'une semaine bloquée et intense (minimum huit heures par jour) de codage. Le codage multiple rend évidemment mieux compte de la richesse et de l'ambiguïté des unités de sens qu'un codage de type étiquetage monominal. Conduisant à un quadrillage du matériau selon plusieurs entrées sérielles, il fait surgir plus de résultats. Mais, il est évidemment complexe. Sur des volumes de matériau plus importants, il peut apparaître d'une lourdeur décourageante.

Il est alors possible de tenter une autre approche.

### Le codage multithématique

Une autre voie a été recherchée par le second auteur de ce papier. La recherche porte sur l'étude de la relation entre les managers et leur supérieur hiérarchique. Elle a été de nature abductive. Une première phase a été menée, avec pour orientation théorique les questions de justifications et d'acceptations dans l'action managériale (Ayache & Laroche, 2007 ; Ayache, 2008). Durant cette phase, vingt entretiens semi-

5. Comme dans toute démarche de codage sont également apparus des codes « hapax », c'est-à-dire un code renvoyant à une seule et unique unité de sens. Sur plus de deux cents pages de matériau, un acteur est seul à évoquer la possibilité de l'existence de corruption dans le secteur. Le fait que personne d'autre n'ait évoqué ce fait veut-il dire qu'il s'agit d'une aberration individuelle, ou que la corruption existe, de manière très limitée ou plus générale, mais que personne n'en parle (ce qui serait assez normal si elle existe bel et bien) ? Les codes hapax sont un des casse-tête de la pratique du codage, qui ne peut, encore une fois, être rendu totalement rigoureux : faut-il les considérer comme ces petits faits inexplicables qui peuvent renverser les théories les mieux admises, ou comme un « bruit » normal dans la démarche de codage ? Le chercheur est seul à décider. Le travail de ressemblance/différence ne peut cependant pas fonctionner dans ce cas, le chercheur se trouvant face à une différence pure sans référence à une ressemblance possible.

directifs à partir d'un guide inspiré par ces orientations théoriques ont été conduits avec des managers, pour un total d'environ trois cents pages de retranscription. Cette phase a abouti à l'élaboration d'un modèle de la relation entre le manager et son supérieur (Ayache & Laroche, 2010). À partir de là, une seconde campagne d'entretiens a été menée. Les entretiens sont restés semi-directifs, le guide prenant les éléments du modèle comme simple orientation théorique. Trente-cinq entretiens ont été réalisés durant cette campagne, et quatre des managers rencontrés ont accepté un nouvel entretien, deux un troisième. La retranscription fait environ cinq cent pages.

Ce matériau pose deux problèmes. Le codage façon théorisation ancrée sur un tel volume est en pratique impossible. Ne parlons même pas d'un double codage... Bien évidemment, un codage à partir des catégories issues du modèle est possible mais le risque de circularité est évident : retrouver les éléments du modèle, par nature simplificateur – c'est la définition même du modèle – dans un volume de cinq cents pages n'est guère difficile mais ne présente aucun intérêt scientifique. Dans de telles conditions, prétendre avoir « validé » le modèle serait épistémologiquement absurde.

La démarche adoptée a été différente. Elle a consisté à pratiquer ce que nous proposons d'appeler un codage multithématique. Ce type de codage repose sur trois principes :

- prendre des thèmes en nombre suffisant pour quadriller le matériau et ne pas structurer prématurément l'analyse ;
- chercher l'hétérogénéité des thèmes. Certains sont des sortes de *templates*, des cadres méthodologiques formels permettant de découper le matériau (par exemple, les cadres temporels : le début de la relation, les points de basculement ou *turning points*) ; d'autres viennent des théories, comme la confiance ; d'autres enfin sont issus du matériau lui-même, à partir d'un codage façon théorisation ancrée mené sur quelques comptes rendus d'entretiens tirés au hasard ; c'est le cas de l'espace (dans les entretiens, les managers évoquent la proximité ou l'éloignement spatial(e) avec leur supérieur, comme une dimension de la relation).
- Rechercher le recoupement possible des thèmes entre eux, de manière à ce que des extraits d'entretiens se retrouvent dans des thèmes différents. En réalité, le nombre important de thèmes et leur caractère hétérogène facilitent ces recoupements. Ces derniers forcent le chercheur à regarder le même extrait d'entretien selon des systèmes de ressemblances/différences divers, c'est-à-dire selon des manières de voir différentes.

En appliquant ces principes, quatorze thèmes ont été retenus :

- le début de la relation
- les moments marquants ou « *turning points* »
- les attentes sur les tâches à faire
- le mode de fonctionnement de la relation
- la fréquence des échanges
- l'attention à la relation
- la confiance
- le contenu des échanges
- la dimension affective
- l'espace

- les outils
- les intérêts personnels
- qui est le chef ?
- la rationalisation de la forme de la relation

Le matériau a alors été découpé et les unités de sens ont été regroupées par thème (avec des recoupements, comme il vient d'être dit). On ne peut pas parler de paragraphes dans ce cadre, puisque les entretiens n'en comportent pas par définition (le manager indique rarement dans la conversation qu'il procède à l'équivalent d'un changement de paragraphe). Il est arrivé qu'une phrase fasse référence à deux thèmes. Dans ce cas, la question qui se posait était celle du découpage de l'unité de sens. Si cela ne se révélait pas possible, le choix a été de placer le *verbatim* dans les deux thèmes et d'indiquer dans le document que le *verbatim* se trouvait également dans tel autre thème. C'est donc dans le cadre des thèmes que l'analyse des ressemblances et différences a été systématiquement menée. Elle s'est appuyée sur une sorte de codage binominal qui a consisté à identifier des sous-thèmes par différence spécifique avec le thème général. Elle a cherché à faire apparaître des *patterns* de la relation, des sortes de motifs récurrents (« *pattern* » est difficilement traduisible en français). Prenons par exemple le thème « attentes sur les tâches à faire ». Il a permis de rassembler tous les extraits d'entretiens qui faisaient référence à la manière dont les managers percevaient et géraient les « attentes » de leur supérieur hiérarchique à leur égard. La comparaison systématique a permis de mettre en évidence deux *patterns* très opposés sur cette question des attentes. Certains managers perçoivent les attentes du supérieur comme évidentes, banales, structurées à la fois par des dispositifs matériels (entretien d'embauche, fiche de poste, entretien annuel, etc.) et par l'interaction claire avec le supérieur (qui expose ses attentes). En cas de problème, une nouvelle interaction clarifie les choses. D'autres managers présentent la question des attentes sous un jour beaucoup plus compliqué : le supérieur lui-même ne sait pas ce qu'il attend exactement du manager, et, en conséquence, les attentes se devinent, se décryptent, se découvrent dans l'action, avec des processus de *feedback* qui peuvent réussir ou échouer. Une question de recherche consiste alors à comprendre pourquoi ces deux perceptions existent dans le vécu des acteurs et quelles relations elles entretiennent l'une avec l'autre (s'opposent-elles ? Se combinent-elles en pratique ? Les acteurs passent-ils de l'une à l'autre en fonction du développement de la relation ?).

Le codage conduit donc, par un travail systématique sur les ressemblances (ici des extraits d'entretiens regroupés autour du thème général des attentes dans la relation supérieur/subordonné) et sur les dissemblances entre ce que disent les acteurs, à la mise en évidence de choses inattendues, ici une contradiction profonde entre les perceptions des acteurs.

## Conclusions

Au terme de cet article consacré à la pratique du codage dans la démarche qualitative, plusieurs points nous semblent mériter que l'on y revienne.

Il nous paraît que deux images fausses de cette pratique se sont répandues dans la littérature.

La première consiste à penser que le codage est à la démarche qualitative ce que les techniques économétriques sont au modèle hypothético-déductif : le gage de la rigueur scientifique. Dans cette perspective, le codage doit être rendu le plus rigoureux possible, et, par exemple, le double codage indépendant doit être

systématiquement pratiqué. Notre position est différente. Le codage est un instrument : il rend possible et assiste une mise en séries du matériau, à partir de laquelle, comme l'avait bien vu la théorisation ancrée, le travail scientifique fondamental consiste en une exploration systématique des ressemblances/différences. Le codage, en tant qu'il se situe et doit se situer à un niveau intermédiaire entre le matériau brut et la théorie, a et doit avoir une dimension de bricolage :

Le codage des données n'est ainsi qu'un codage (une interprétation) parmi de multiples autres possibles. Il ne s'agit donc pas d'un « décodage » d'un monde à découvrir, mais d'un « encodage » par le biais d'une langue (des unités et des catégories) en partie construite par le chercheur. Le codage devient ainsi une construction précaire dépendant de l'inventivité du chercheur, une forme de bricolage qui, en tant que telle, peut être envisagée plus sereinement et librement. (Allard-Poesi, 2003, p. 288)

Comme signalé, il est dangereux de vouloir rendre rigoureux le codage : généralement, quand on essaie de le faire, on accroît le risque de circularité qui consiste à croire qu'on a validé le modèle théorique sur le matériau, alors qu'on a formaté le matériau par le codage pour qu'il ne fasse que refléter le modèle théorique.

La seconde perspective qui nous apparaît fautive sur le codage est le fait de centrer cette pratique sur l'étiquetage d'une unité de sens par un nom. La théorie apparaîtrait lorsque le nom, de simple étiquette placée sur un tiroir de rangement des unités de sens, se transformerait en concept. Un concept n'est évidemment pas un nom commun qui recevrait une définition rigoureuse. Une unité de sens peut rarement se ranger dans un seul tiroir. La théorisation ne peut pas procéder ainsi. Elle procède par un travail d'analyse des ressemblances/différences, comme on l'a dit. Elle peut alors mettre au jour des mécanismes, des typologies, des relations. Dans cette perspective, le codage d'une unité de sens est multiple. Cette multiplicité de perspectives, c'est-à-dire de séries constituées à partir du matériau, permet un quadrillage de ce matériau. Par ailleurs, la dimension binominale du codage multiple (qui n'est qu'une de ses dimensions, comme on l'a vu), consistant à repérer simultanément un genre proche et une différence spécifique, est le meilleur instrument pour le travail sur les ressemblances et les différences, ce qui est le point central du codage. Ces éléments se retrouvent dans le codage multithématique qui constitue sans doute l'instrument le plus pratique pour traiter un très grand volume de matériau.

En résumé, le codage est toujours, comme bien analysé par Florence Allard-Poesi (citation ci-dessus), un bricolage qu'on ne doit pas chercher à rendre trop rigoureux. C'est son caractère bricolé qui permet de gérer le risque de circularité. L'objet du codage est uniquement de constituer des séries d'unités de sens qui vont quadriller l'ensemble souvent très volumineux du matériau qualitatif, pas de faire naître des concepts comme on le croit souvent. Cet instrument bricolé doit permettre un travail qui lui doit être le plus rigoureux, le plus approfondi et le plus systématique possible d'analyse des ressemblances et des différences des unités de sens. C'est à ce niveau que se joue la fécondité de la démarche qualitative : selon que ce travail est bien mené ou non, celle-ci fait naître ou non des idées nouvelles en mettant en évidence ou non des phénomènes originaux ou des phénomènes connus éclairés d'une manière originale.

Rendant compte de sa méthodologie, un chercheur doit donc donner des réponses à trois questions évidemment liées :

1. Comment le codage a-t-il été mené concrètement en donnant de réelles illustrations concrètes de ce qui a été fait (sortir du *sfumato*, donc, comme l'ont fait par exemple Suddaby & Greenwood, 2005) ?
2. Comment la technique de codage adoptée a-t-elle affronté et géré le risque de circularité ?
3. En quoi cette technique de codage a-t-elle permis de mettre au jour dans le matériau quelque chose d'inattendu et d'original par rapport aux questions de recherche ayant orienté le travail ?

Si rien d'original n'en est sorti en effet, malheureusement, soit le matériau n'a pas été recueilli dans les meilleures conditions, soit, plus probablement, il faut reprendre tout le travail de traitement à partir d'une autre technique de codage<sup>6</sup>. Le codage peut conduire, via le travail systématique sur les ressemblances et les différences, à une originalité au niveau du cadre théorique (faisant émerger de nouvelles variables ou de nouvelles manières d'analyser les choses) ou au niveau du matériau lui-même (en incitant à chercher de nouvelles données ou à regarder des données existantes d'une nouvelle manière). Ceci est évidemment cohérent avec l'aspect abductif de la démarche qualitative, qui ne consiste pas seulement à retrouver des théories dans des cas, mais à produire des choses originales, de la *discovery* comme le montrent Dubois & Gadde (2002).

Rappelons par ailleurs que le codage n'est pas le seul instrument possible de traitement d'un matériau qualitatif volumineux, hétérogène et complexe : l'attention flottante peut constituer une approche alternative intéressante. C'est en lisant et relisant des milliers de pages de comptes rendus de procès mafieux, d'autobiographies écrites au fin fond des prisons, et le témoignage de Joseph Pistone, seul agent du FBI à avoir réussi à infiltrer l'organisation, que Diego Gambetta a fini par repérer un petit fait inexplicé : les mafieux, très sourcilleux sur les points d'honneur en général, se présentent souvent comme incompetents, voire peu intelligents. Ce détail noyé dans le matériau était en réalité essentiel pour comprendre le fonctionnement de la mafia (Gambetta, 2006 ; Dumez, 2006b).

Il n'est d'ailleurs pas exclu que les deux démarches, codage et attention flottante, puissent être utilisées en complément l'une de l'autre à des moments différents de la recherche (par exemple, la démarche d'attention flottante faisant suite, à quelques mois d'intervalle, à une démarche de codage de type multithématique), de même qu'un codage de type « originel », façon théorisation ancrée, mené sur des échantillons du matériau, peut aider à faire émerger certains des thèmes qui constitueront la base du codage multithématique. La stratégie optimale de traitement du matériau (type de codage, combinaison de codages, de codages et d'attention flottante) doit se décider à partir de la nature et du volume du matériau.

## Références

- Allard-Poesi Florence (2003) "Coder les données", in Giordano Yvonne (2003) *Conduire un projet de recherche dans une perspective qualitative*, Caen, EMS, pp. 245-290.
- Ayache Magali (2008), "Le rendu de comptes dans l'entreprise : Théories et perceptions", *Gérer & Comprendre*, n° 91, pp. 16-25.
- Ayache Magali & Laroche Hervé (2007) "The practices of justification: How managers face strategic accountability", in Proceedings of the 23<sup>rd</sup> EGOS conference, July 5-7, Vienna.
- Ayache Magali & Laroche Hervé (2010) "La construction de la relation managériale : Le manager face à son supérieur", *Revue Française de Gestion*, avril, vol. 36, n° 203, pp. 133-147.

6. En amont, le codage dépend évidemment de la qualité du matériau recueilli (voir à ce sujet l'article de Christina Garsten dans ce même dossier) ; en aval, les codes obtenus sont d'autant plus féconds qu'ils débouchent sur l'identification de *patterns* (voir ci-dessus) ou de mécanismes sociaux (Depeyre & Dumez, 2007) qui pourront être rapprochés de théories spécifiées en termes d'effets attendus (« *predicted effects* » – Dumez, 2006a)

- Depeyre Colette & Dumez Hervé (2007) “La théorie en sciences sociales et la notion de mécanisme : à propos de Social Mechanisms”, *Le Libellio d’Aegis*, vol. 3, n° 2, pp. 21-24.
- Dubois Anna & Gadde Lars-Erik (2002) “Systematic combining: an abductive approach to case research”, *Journal of Business Research*, vol. 55, n° 7, pp. 553-560.
- Dumez Hervé (2004) “Élaborer la théorie à partir des données”, *Sciences de Gestion*, n° 44, pp. 139-155.
- Dumez Hervé (2006a) “Équifinalité, étude de cas et modèle de l’enquête”, *Le Libellio d’Aegis*, n° 2, pp. 18-21.
- Dumez Hervé (2006b) “La valeur de l’incompétence : le cas de la mafia et celui de corruption universitaire : une approche méthodologique”, *Le Libellio d’Aegis*, n° 2, pp. 21-24.
- 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.
- Dumez Hervé & Jeunemaître Alain (2010) “The management of organizational boundaries: A case study”, *M@n@gement*, vol. 13, n° 3, pp. 151-171.
- Dumez Hervé (2011) “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.
- Erikson Erik H. (1958) “The Nature of Clinical Evidence”, *Daedalus*, vol. 87, n° 4, On “Evidence and Inference” (Fall), pp. 65-87.
- Freud Sigmund (1967) “Conseils aux médecins”, in *La technique psychanalytique*, Paris, PUF.
- Gambetta Diego (2006) *Crimes and Signs: Cracking the Codes of the Underworld*, Princeton, NJ, Princeton University Press.
- Miles Matthew & Huberman A. Michael (2003) *Analyse des données qualitatives*, Bruxelles, de Boeck.
- Point Sébastien & Voynnet-Fourboul Catherine (2006) “Le codage à visée théorique”, *Recherche et Application en Marketing*, vol. 21, n° 4, pp. 61-78.
- Strauss Anselm L. & Corbin Juliet (1998, 2<sup>e</sup> ed.) *Basics of Qualitative Research*, Thousand Oaks, CA, Sage.
- Suddaby Roy & Greenwood Royston (2005) “Rhetorical Strategies of Legitimacy”, *Administrative Science Quarterly*, vol. 50, n° 1 (March), pp. 35-67.
- Suddaby Roy (2006) “From the Editors: What Grounded Theory is not”, *Academy of Management Journal*, vol. 49, n° 4, pp. 633-642.
- Turner Barry A. (1983) “The use of grounded theory for the qualitative analysis of organizational behaviour”, *Journal of Management Studies*, vol. 20, n° 3, pp. 333-348.
- Valéry Paul (1960) *Œuvres. Tome II*, Paris, Bibliothèque de la Pléiade.
- Whyte William Foote (1984) *Learning from the field: a Guide from Experience*, Thousand Oaks, (CA), Sage Publications ■