



# Un système d'analyse qualitative des processus dans les sciences sociales : l'exemple de la mutation d'une organisation.

Claire Bidart, Ariel Mendez

## ► To cite this version:

Claire Bidart, Ariel Mendez. Un système d'analyse qualitative des processus dans les sciences sociales : l'exemple de la mutation d'une organisation.. Didier DEMAZIERE et Morgan JOUVENET (eds). Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago, 2, EHESS, Coll. En temps lieux, pp.217-231, 2016. <halshs-01386588>

**HAL Id: halshs-01386588**

**<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01386588>**

Submitted on 23 Nov 2016

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Claire BIDART et Ariel MENDEZ

Aix Marseille Univ, CNRS, LEST, Aix-en-Provence, France

## **Un système d'analyse qualitative des processus dans les sciences sociales**

### *L'exemple de la mutation d'une organisation*

Publié dans Demazière D. et Jouvenet M. (eds),  
*Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago*, Editions de l'EHESS, collection «  
En temps & lieux », p.217-236.  
(Version auteurs)

La plupart des faits sociaux sont des processus, c'est-à-dire des phénomènes qui « prennent du temps », se déroulent progressivement et dont le déroulement a lui-même un effet. Pourtant, ces dimensions dynamiques ne sont pas toujours prises au sérieux dans les sciences sociales. L'un des apports majeurs d'Andrew Abbott est contenu dans le titre de son ouvrage : *Time Matters*. Le temps compte, il modifie au fur et à mesure à la fois les données observées, les conditions de leur émergence et les contextes de leur réalisation. La notion de processus a été pourtant étonnamment peu explicitée dans les sciences sociales, au-delà d'une évocation métaphorique signalant que quelque chose évolue. Face à ce constat, nous proposons ici un outillage conceptuel et méthodologique mobilisant les propositions d'Abbott, pour qui les processus sont fondamentalement discontinus et complexes.

Comment rendre compte du déroulement d'un processus dans une trajectoire individuelle ou dans une entreprise ? Pour traiter cette question en intégrant la théorie d'Abbott, nous avons élaboré un système conceptuel intégré permettant l'analyse du processus. Il est fondé sur l'articulation de quatre concepts clés : les ingrédients issus du contexte, les séquences, les moteurs et les bifurcations. Ces concepts s'inscrivent dans de nombreux débats théoriques qui restent souvent isolés les uns des autres : on parle de contextes mais pas de séquences, de bifurcations mais pas de moteurs... La perspective est ici enrichie par l'association de ces concepts dans un système d'analyse rendu opératoire sur le plan méthodologique. Le processus y est considéré comme une histoire, il résulte de causalités multiples et interdépendantes qui se combinent dans le temps. Un ouvrage issu d'une réflexion collective (Mendez, 2010) mobilisant des recherches pluridisciplinaires (sociologie, gestion, économie) met en œuvre cette analyse processuelle sur deux niveaux, celui de l'individu et celui de l'organisation. Ici, nous explicitons ce système conceptuel avec un exemple de processus organisationnel, celui de la mutation qu'a connue une banque mutualiste (nous l'appellerons la Mut).

## Les principes à l'origine d'une analyse processuelle

La critique systématique que fait Abbott du modèle linéaire général dans son ouvrage (Abbott, 2001)<sup>1</sup> a nourri notre volonté de construire une proposition conceptuelle et méthodologique qui permette de mieux traiter le temps dans les analyses en sciences sociales. Pour Abbott, le problème tient au fait que le modèle linéaire qui prévaut dans les sciences sociales (une variable est supposée avoir un effet continu) introduit un biais interprétatif dans les analyses : le monde social y apparaît composé d'entités figées dotées de propriétés indépendantes, induites par des causalités univoques dans un horizon temporel homogène et continu, sans effets de contexte ni interactions. Abbott propose des alternatives permettant de tenir compte des évolutions de contextes et des interactions entre les facteurs (Abbott, 1990 et 1995). Nous développons les conséquences de ses propositions sur le plan qualitatif, en proposant un système d'analyse qui permette de comprendre le processus comme une configuration dynamique d'éléments contextualisés, sans les réduire à une causalité unique ni à une temporalité linéaire. Nous restons donc fidèles à la théorie d'Abbott et à son exigence empirique, à son souci permanent de faire correspondre à la théorie des méthodologies adéquates.

## Temps et processus

Dans le processus de transformation que connaît toute organisation, l'agencement des situations et des événements, leur ordre temporel, a son importance. Prenons pour illustration le cas de la fédération régionale d'une banque mutualiste (la Mut) qui est passée en l'espace de vingt ans d'un mode de fonctionnement que l'on pourrait qualifier d'« artisanat bancaire » à un modèle professionnel « industriel ». À sa création en 1976, la fédération représente moins de cent salariés et un volume de dépôt de 313 millions de francs. Elle commercialise un seul produit d'épargne pour une cible unique : les particuliers. Tous les acteurs (salariés, dirigeants, administrateurs) s'accordent sur le sens du métier : l'argent n'est qu'un moyen au service de la solidarité. Vingt ans plus tard, cette même fédération compte près de 1 000 salariés, totalise un volume de dépôt de 13,2 milliards de francs et distribue tous les produits d'épargne disponibles sur le marché en direction d'une clientèle diversifiée (particuliers ou entreprises). Cette transformation n'a pas été linéaire, mais s'est opérée au prix de tensions entre des logiques qui se sont recombinaées au fil du temps pour aboutir au résultat observé. Quels ont été les facteurs déclencheurs, mais aussi ceux qui ont contribué à cette transformation, et comment se sont-ils articulés ?

Le temps « travaille » les phénomènes, mais il n'est pas réductible à une mesure extérieure. L'horloge certes mesure la durée, mais elle n'indique pas la succession des transformations. Or le temps a des effets différents sur chaque élément impliqué dans l'histoire, et ces effets eux-mêmes évoluent au cours de son cheminement. On doit donc chercher à décomposer un processus, à refaire fréquemment l'état des lieux pour identifier ce qui a changé. Dans le cas de la Mut, la relation de confiance qu'entretient la banque avec ses clients exige du temps, mais c'est moins la durée de la relation en elle-même qui compte que les expériences éprouvées ensemble, ce qui s'est produit au cours de cette période : quels services a rendu la banque aux clients ? Quelle qualité de gestion a-t-elle démontrée ? Quelles valeurs a-t-elle défendues ?

---

<sup>1</sup>Voir, dans le volume 1 de cet ouvrage, le chapitre d'Ivan Ermakoff, « La causalité linéaire. Avatars et critiques », @p. XXX.

Des temporalités multiples interviennent dans le processus, propres aux divers domaines et échelles qui y sont impliquées (Elias, 1996 et Grossin, 1996). La transformation de la Mut se trouve ainsi au confluent de multiples sphères : économique et financière bien sûr, mais également réglementaire – puisque l'activité bancaire est très encadrée –, ou encore militante, car cette banque est un établissement mutualiste qui défend un projet politique. Ces différentes sphères ont leurs propres rythmes d'évolution, à différentes échelles (locale, nationale, internationale), et elles se combinent et se heurtent parfois dans le processus. Le rythme de la trajectoire de la Mut est loin d'être uniforme. La banque a connu des phases de stabilité mais aussi des moments d'intenses changements combinant événements imprévus et décisions radicales.

Au fil du temps, les temporalités s'articulent de multiples façons (Abbott, 2001, p. 290). Le temps court d'un événement dans un domaine peut modifier la progression d'un élément dans un temps plus long. L'analyse des processus nécessite alors de mettre en lumière des éléments de natures très hétérogènes (durées, parcours, événements, expériences, interactions), situés à des niveaux multiples et dans des instances très différentes qui suivent des logiques relativement autonomes, asynchrones et non linéaires. Les processus engagent donc, plutôt qu'une causalité unique, une combinatoire complexe de contextes et d'événements en interactions dynamiques.

Le découpage du processus en étapes distinctes est une démarche analytique indispensable pour ne pas réduire le processus au résultat final, ignorer d'éventuelles réorientations ou se perdre dans la complexité de l'ensemble. Contextes, relations et normes sont datés et leurs interactions ne sont pas semblables d'un moment à l'autre. Cela conduit à considérer les processus comme des histoires, c'est-à-dire des successions d'actions et d'événements, à en dissocier les différents moments pour réexaminer à chaque fois les éléments et les agencements évolutifs.

### **Les processus : des histoires aux causalités multiples et interdépendantes**

Les entités qui composent une histoire – qu'il s'agisse des acteurs, des organisations, des projets, des institutions, etc. – tracent leurs cheminements (Coninck et Godard, 1990). Elles apparaissent, disparaissent, évoluent, chacune à son rythme et à son échelle, mais elles s'encastrent et se découpent aussi les unes des autres, en interagissant et se définissant mutuellement (White, 2011). Dans la trajectoire de la Mut, à l'origine de la banque, certains éléments ont été articulés très étroitement : l'origine militante des fondateurs, le contexte économique local, la réglementation bancaire protectrice pour les banques mutualistes, etc. Par la suite, on assiste à un découplage de certains de ces éléments tandis que d'autres émergent. L'activité militante devient progressivement moins structurante tandis que la réglementation perd son caractère protecteur avec la loi bancaire de 1984 qui met en concurrence l'ensemble des établissements bancaires français. La logique concurrentielle devient alors prégnante.

Ces entités sont porteuses d'attributs qui, eux non plus, ne sont pas immuables mais dépendent des événements et des moments d'observation, souligne Abbott (2001). Plutôt que chercher à dissocier les variables, on peut ainsi envisager les évolutions dans leurs agencements.

Pour William H. Sewell (1996) également, les lois causales ne sont pas constantes ni indépendantes d'une séquence à l'autre. Cette perspective inclut en particulier la « dépendance

du sentier ». L'explication doit intégrer l'évolution et la combinaison des facteurs impliqués à différents moments du processus. Mustapha Emirbayer (1997) propose de « décongeler » ces facteurs en leur rendant conjointement leur dimension dynamique et relationnelle, qui doivent primer la fixation d'entités pétrifiées et la dissociation artificielle des facteurs supposés les expliquer. La perspective relationnelle reste cependant confrontée à plusieurs problèmes, en particulier le statut ontologique des entités, remis en cause par Abbott dès le début de ses travaux<sup>2</sup>. Elle ne résout pas non plus totalement le problème de la causalité (Abbott, 2007). Ces approches illustrent la tension classique en sociologie entre *structure* et *agency* (Mische, 2011), tension que la sociologie d'Abbott contribue à dépasser en conceptualisant à la fois le poids du contexte temporel et les interactions (Abbott, 2001, p. 171).

### Séquencer pour comprendre

Cette approche implique une méthode de travail différente. Abbott (1990, p. 377 et 2001, p. 162) en donne un exemple à propos des carrières, qui peuvent être envisagées de deux manières. Soit l'analyste les considère comme une succession de positions, qu'il rassemble en classes pour les comparer. Il recherche alors des paramètres conçus comme des causalités extérieures déterminant les différences entre ces classes de positions. Soit il envisage la carrière comme un tout, comme une combinaison de contraintes, d'opportunités et de choix qui comporte une cohérence interne et qu'il analyse dans une logique narrative. Dans cette optique, le chercheur assume la complexité de l'articulation entre les événements. Il prend en compte aussi la discontinuité de causalités qui n'agissent pas à tout moment ni à l'identique. Abbott (2001, p. 289) élabore ainsi une analyse narrative qui reconnaît trois propriétés aux processus sociaux conçus comme des « histoires » : l'ordre (le moment d'apparition des événements), l'enchaînement (le passage d'une étape à une autre) et la convergence (la récurrence d'une séquence donnée).

Dans cette perspective, les processus sociaux, qu'ils soient biographiques ou organisationnels, constituent une succession d'événements en grande partie contingents dans la mesure où c'est davantage une configuration d'éléments hétérogènes qui construit l'histoire au fur et à mesure plutôt qu'une cause unique supposée constante. Alors que la causalité linéaire implique qu'à un facteur X corresponde un effet Y, l'analyse processuelle permise par la sociologie d'Abbott va situer dans le temps les valeurs successives de X, dérouler ses étapes, décrire ses états différents au fur et à mesure, et montrer que l'effet Y ne se produit pas à n'importe quel moment (Mendez, 2010). De plus, le lien de cause à effet n'est pas univoque. Un effet peut avoir plusieurs causes, et une cause plusieurs effets. C'est l'agencement qui opère. Chaque facteur s'inscrit dans un environnement avec lequel il interagit et qui le transforme, modifiant sa puissance d'impact.

Par exemple, le rôle d'une structure mise en place par la Mut au début des années 1980 pour proposer des crédits à la consommation a progressivement évolué vers la distribution de crédits professionnels. Sans la loi bancaire de 1984, cette structure aurait très probablement conservé durablement son rôle initial. Mais si cette loi a changé les conditions d'exercice du métier de la banque et rendu nécessaires certains changements, ceux-ci n'auraient pas forcément eu lieu si d'autres facteurs, internes à l'établissement, n'avaient pas également agi : la banque a pu

---

<sup>2</sup>Voir, @supra dans ce volume, le chapitre d'Arnaud Saint-Martin, « L'ontologie sociale d'Andrew Abbott ».

développer de nouvelles activités car des salariés possédaient désormais les compétences requises pour le faire.

Sur un mode diachronique, l'analyse processuelle conduit donc à préférer à l'analyse multivariée une analyse séquentielle. Le monde social, nous dit Abbott, est constitué de sujets complexes à qui il arrive des événements complexes (2001, p. 181). Il propose pour l'analyser une approche par les configurations (*pattern-based approach*), qui commence par établir des configurations locales de variables, susceptibles de constituer des types qui seront ensuite mis en relation les uns avec les autres et généralisés (2001, p. 241).

Ainsi, l'analyse du processus de transformation de la Mut montre que les variables efficaces ne sont pas des éléments discrets et isolés que l'on dépose dans un projet organisationnel pour qu'il se réalise. Pour comprendre la mutation de cette banque, *a priori* improbable et pourtant réussie, il faut aller chercher aussi bien du côté de l'évolution des marchés financiers et de la réglementation bancaire qu'au sein même de l'organisation qui a renouvelé ses modèles de légitimité, qu'il s'agisse de l'usage fait des fonds, de la façon dont se fonde la confiance nécessaire à toute relation bancaire ou de la valeur que l'on accorde aux personnes (salariés et clients). Pour autant, on ne peut s'arrêter à la singularité de ces histoires : l'objectif est aussi de constituer des types généralisables. Ce sont ces principes, contenus dans *Time Matters*, que nous mettons en œuvre pour proposer un système d'analyse des processus.

### Un système d'analyse des processus

L'analyse processuelle est pour nous structurée autour de quatre concepts articulés. La nature historique d'un processus implique tout d'abord qu'il est inscrit dans des contextes d'où sont extraits des éléments (situations, événements, actions) qui jouent un rôle actif dans ce processus, de manière contingente et durable, et qui sont qualifiés d'*ingrédients*. Ces ingrédients ne constituent pas séparément une cause unique du mouvement. C'est leur configuration évolutive qui contribue à fabriquer le processus. Les changements permettent d'identifier des *séquences* différentes dans le processus. Elles ne sont pas de simples étapes ou épisodes, dans la mesure où elles sont constituées par une configuration spécifique et temporaire d'ingrédients contextualisés. Elles évoluent sous l'effet de causalités multiples qui interagissent à la fois sur un mode synchronique et diachronique, ce qui constitue le *moteur* du mouvement. Il arrive parfois que des changements d'orientation du processus soient particulièrement marqués, signalant ainsi des *bifurcations*. Ces concepts contribuent à définir un processus comme « un ensemble de phénomènes organisés dans le temps qui combine des ingrédients et des moteurs dont le changement éventuel permet d'identifier des séquences. Lorsque ces changements modifient l'orientation même du processus, ils correspondent à des bifurcations » (Mendez, 2010, p. 19). Ces quatre concepts sont ici présentés séparément, mais nous verrons que leur valeur ajoutée réside dans leur articulation.

### Les contextes et les ingrédients

Analyser un processus, c'est d'abord envisager des phénomènes qui évoluent dans un contexte défini *a priori* comme l'ensemble des éléments présents dans une histoire, autour du phénomène que l'on cherche à expliquer. L'importance des contextes est affirmée par de nombreux auteurs, mais leur prise en compte dans l'analyse conduit parfois à les réifier, à l'image d'un décor servant de toile de fond aux dynamiques sociales étudiées – ou alors ils interviennent dans le processus, mais dans une relation structurante, voire déterministe. Pour nous, comme dans

l'« approche contextualiste » d'Andrew Pettigrew (1990 et 1997), un processus entretient une relation complexe et non déterministe avec le contexte dans lequel il se déroule. En effet, le contexte (économique, politique, social, organisationnel) n'est pas extérieur au processus, car c'est l'interaction qui produit un effet, et en retour celui-ci agit sur le contexte en produisant de nouveaux éléments qui le transforment.

La relation entre l'engagement militant des administrateurs de la Mut (à replacer dans le contexte politique de l'époque) et le processus de transformation de la banque l'illustre clairement. Lors des débuts de la Mut, dans une période d'ébullition politique, ses administrateurs sont des militants et cela a profondément orienté la manière dont la banque envisage son métier. Mais à partir des années 1980, puis au cours des années 1990, la mise en concurrence avec le reste du secteur bancaire incite la Mut à opérer une diversification de ses produits. La banque réalise peu à peu une transformation significative de son activité et de son organisation. Le recrutement des administrateurs se modifie, la dimension militante devient secondaire par rapport à la dimension professionnelle. Les administrateurs sont recherchés pour les activités qu'ils permettent de développer, et non pour leurs convictions mutualistes. Le processus de transformation intervient sur le contexte interne, et les conseils d'administration sont composés de moins en moins d'administrateurs militants. Ainsi, à partir du contexte politique, un ingrédient (la culture militante) s'est avéré pertinent dans son interaction avec d'autres ingrédients du contexte, également évolutifs (la valeur accordée à l'argent, la conception de l'activité d'une banque, la concurrence accrue) ainsi qu'avec des recompositions plus locales (la diversification des produits bancaires, le renouvellement des employés), pour arriver à une mutation des principes de recrutement et de gestion de la Mut (modification des qualifications requises et des conseils d'administration). Cette mutation contribue en retour à affaiblir encore la valeur attribuée aux principes mutualistes au profit de la professionnalisation financière.

Plutôt qu'une description du contexte qui se voudrait exhaustive, l'analyse processuelle implique une identification des *ingrédients* qui le constituent de façon décisive. Ces ingrédients sont définis comme des « éléments du contexte qui sont pertinents pour le processus » (Mercier et Oiry, 2010). Ainsi Peter Berger et Thomas Luckmann (1986) définissent-ils des « structures d'à-propos » qui permettent de faire le tri entre ce qui est pertinent pour une situation et ce qui ne l'est pas. Des éléments non pertinents au départ peuvent le devenir à un autre moment. Dans notre cas, on peut donner l'exemple du contexte européen, qui ne constitue pas au départ un ingrédient pertinent de la trajectoire de la Mut. Il le devient en revanche dans les années 1990 lorsque les banques européennes se trouvent dans l'obligation de respecter certaines règles prudentielles (respect de ratios de solvabilité) édictées par le législateur pour protéger les épargnants. Ce nouvel ingrédient renforce encore la transition de la Mut vers une logique de professionnalisation.

La pertinence des éléments du contexte peut être évaluée en particulier par la méthode de la « permutation », développée à l'origine par les linguistes, qui consiste à comparer le déroulement du processus avec celui qu'il aurait pu suivre en l'absence de tel ou tel élément. Même s'il n'est pas possible de le prouver, il est vraisemblable qu'en l'absence d'une mise en concurrence des banques dans les années 1980, la Mut aurait poursuivi quelque temps sa trajectoire initiale de banque mutualiste, peu soucieuse de professionnalisation. Il est possible qu'elle ait opéré des inflexions stratégiques, mais celles-ci n'auraient pas eu ce caractère brutal dû à la loi bancaire de 1984 ni les mêmes effets combinatoires avec les évolutions des contextes

politique et organisationnel. La pertinence peut être aussi identifiée par un changement d'échelle. Comme le propose Bernard Lahire (1996), en passant à une échelle plus large, le chercheur est en mesure de percevoir si l'influence de tel ou tel élément de contexte se répète dans d'autres situations ou pour d'autres individus, confirmant ainsi son caractère décisif. Certes, l'évaluation de cette pertinence se fera souvent sur le mode de la présomption ou de la plausibilité, car les sciences sociales ne peuvent contrôler toutes les variables de contexte qu'elles mobilisent (Passeron, 1991). Dans le cas de la Mut, le changement d'échelle est particulièrement pertinent car elle n'a pas été la seule banque mutualiste confrontée à ce changement de contexte réglementaire. La loi de 1984 a également eu pour conséquence d'obliger d'autres banques mutualistes à opérer des changements stratégiques et organisationnels. Mais selon les banques, cet événement contrastait plus ou moins fortement avec leurs logiques fondatrices, il s'agençait différemment avec les contextes organisationnels du moment, et l'impact s'est produit avec d'autres rythmes et d'autres configurations finales.

Dans le processus de transformation de la Mut, les opportunités et les contraintes des contextes sont situées à diverses échelles (niveau local des agences, niveau régional de la fédération, niveau national du système bancaire). Certains sont plus prégnants que d'autres, et surtout, ces éléments de contexte – ces ingrédients – vont prendre des formes différentes dans le temps. Le premier ingrédient, majeur, dans le processus de transformation de la Mut est le rapport à l'activité, et dans ce cas précis, le rapport à l'argent. La Mut est, certes, une organisation mutualiste, mais c'est une banque. Son métier est de faire commerce d'argent. Et la manière dont ses dirigeants conçoivent le métier de leur organisation a des conséquences sur son mode d'exercice, ce qui constitue un deuxième ingrédient. Il renvoie à la nature de l'activité (quels types de produits commercialise-t-on ? pour quelle cible ?), au niveau de technicité plus ou moins élevé des processus mobilisés, lequel rejaille sur la nature des compétences individuelles et collectives (quelles qualifications sont exigées des salariés que l'on recrute ?), et à la relation de confiance entre l'organisation et ses usagers. La nature et les fondements de cette relation représentent un ingrédient central du contexte interne. Il faut également préciser que la fédération est née du regroupement de caisses mutualistes, certaines d'obédience catholique, d'autres proches de milieux syndicaux. L'engagement militant des dirigeants, salariés et administrateurs est donc à l'origine un ingrédient important.

Dans le même temps, la Mut exerce son activité dans un contexte économique et social qui va contribuer à sa transformation en ouvrant des opportunités et en instituant des contraintes. Le degré de structuration des marchés financiers définit le type de produits que la banque est en mesure de commercialiser ; l'organisation du système bancaire exerce son influence au travers de la forme de concurrence qu'il autorise entre les établissements et du régime de règles prudentielles auxquelles ils sont soumis ; l'état du marché du travail contraint les qualifications disponibles ; enfin, les représentations relatives à l'argent, à l'activité économique et à la place de l'entreprise dans la société dans son ensemble sont à prendre en considération car elles contribuent à structurer les modèles des différents acteurs (dirigeants, salariés, administrateurs et sociétaires) concernant la nature de l'activité de la banque. Au total, ces différents ingrédients se combinent pour constituer des séquences successives jalonnant le processus de transformation de la Mut.



## Les séquences

Les ingrédients sont plus ou moins actifs suivant les moments du processus, mais surtout leur agencement varie dans le temps. Cette variabilité des ingrédients et de leur configuration conduit à élaborer le concept de séquence, définie comme un segment temporel d'un processus qui articule un ensemble spécifique d'ingrédients (Longo *et al.*, 2010). Un processus est ainsi constitué de différentes séquences, dont chacune se caractérise par une configuration – relativement stable et cohérente – d'ingrédients.

L'identification de séquences est constitutive de l'analyse processuelle. Or, dans un grand nombre de travaux, le découpage temporel va de soi, il n'est pas interrogé à un niveau conceptuel. Au mieux l'est-il de manière méthodologique (Miles et Huberman, 1984 ; Aisenbrey et Fasang, 2010). Or, les séquences ne sont pas de simples outils méthodologiques prêts à l'emploi. Abbott (1990, p. 376) en propose une définition (« une suite ordonnée d'événements »), qui souligne deux dimensions : la succession temporelle et la logique d'agencement, auxquelles nous ajoutons l'interaction et la dynamique interne des ingrédients. Ceux-ci se combinent pour constituer une configuration particulière. Plusieurs dynamiques distinctes peuvent transformer ces configurations : de nouveaux ingrédients peuvent apparaître, d'autres peuvent cesser d'être actifs. Pour distinguer une séquence d'une autre, l'analyste utilise tout d'abord la méthode des matrices chronologiques proposée par Matthew Miles et Michael Huberman (1984), qui consiste à dater avec précision les différents événements intervenant dans la vie de l'organisation, de l'individu ou du groupe dont le chercheur s'efforce de reconstituer la trajectoire. Il pose ensuite la question des différences dans les listes et les arrangements spécifiques d'ingrédients observables au sein d'une unité de temps. Il cherche alors à préciser le début et la fin de l'implication de chaque ingrédient dans le processus, mais aussi les limites de chaque configuration qu'il tisse avec les autres. Chaque fois que la configuration des ingrédients est transformée, une nouvelle séquence s'ouvre.

Dans le processus de transformation de la Mut, l'examen de sa trajectoire permet ainsi de distinguer trois séquences à partir de sa création. Au cours de la première séquence qui va de sa création en 1976 au milieu des années 1980, dirigeants, salariés et administrateurs de la Mut partagent une même conception du métier de leur banque : l'argent est un outil au service du lien social. la Mut se définit comme une banque coopérative dans laquelle l'argent est un moyen, un instrument de la solidarité envers les utilisateurs de ses services, déposants et emprunteurs, qui sont en même temps sociétaires. Au cours de cette séquence, l'activité de la Mut est limitée : elle distribue un seul produit d'épargne sur livret et octroie des crédits à des particuliers. Les montants engagés sont faibles, le risque de défaillance des emprunteurs également. C'est la proximité (familiale ou militante) ou l'intégration dans le tissu local et régional qui fonde la valeur des personnes (clients mais aussi salariés). La confiance repose à la fois sur des relations interpersonnelles et sur des normes sociales intériorisées par les acteurs (la légitimité du projet mutualiste). Au cours de cette période, l'activité de la banque est protégée par la réglementation qui lui assure une situation de monopole sur certains produits et lui garantit un régime fiscal avantageux. Les marchés financiers sont encore peu développés et fournissent peu d'opportunités de diversification en matière de produits d'épargne.

La deuxième séquence montre un réarrangement radical des différents ingrédients qui s'opère en l'espace de trois ou quatre ans. Au cours des années 1980, l'introduction de la libre concurrence bancaire (loi de 1984), la disparition de l'encadrement du crédit (en 1986) et

l'émergence d'une réglementation prudentielle sont autant de chocs exogènes qui font entrer la Mut dans la concurrence. Les années 1980 sont aussi la période du développement des marchés financiers et de l'explosion des produits d'épargne, ce qui ouvre à la Mut la possibilité d'opérer une diversification de ses produits – plan épargne populaire (PEP), plan épargne logement (PEL) ou société d'investissement à capital variable (SICAV), etc. –, des services (conseil financier), et surtout des publics, avec les crédits aux entreprises. Le rapport originel à l'argent des administrateurs et des dirigeants de la banque se modifie. L'argent comme vecteur de lien social recule au profit de l'argent comme objectif de l'organisation. La recherche de performance devient prégnante. L'accroissement des risques liés au volume des crédits et la diversification des publics rend obsolètes les fondements sur lesquels reposait jusque-là la confiance. Les administrateurs comme les salariés sont davantage recrutés pour leurs compétences techniques que pour leur proximité personnelle ou idéologique, tandis que la standardisation des procédures de sélection des emprunteurs signe la professionnalisation de l'activité. La construction de règles explicites rompt avec la prédominance antérieure de l'informel. Cette technicisation de l'institution articulée à l'objectif de performance coexiste toutefois avec une persistance de la culture de l'informel liée à la conception originelle de l'argent, qui perdure en parallèle. Mais les dirigeants de la Mut ont pris soin de développer les activités les plus éloignées du métier d'origine dans des structures distinctes, ce qui va différer la confrontation. C'est l'irruption de la logique concurrentielle, au moment où à la fois se réorientait l'idéologie mutualiste et se renouvelaient les cadres de la Mut, qui a conduit à cette professionnalisation, sans toutefois faire disparaître tous les éléments de la logique mutualiste d'origine.

Dans la troisième séquence, qui correspond aux années 1990, les dirigeants de la Mut sont à la recherche d'un nouveau compromis pour reconstruire la cohérence de l'institution. En interne s'affrontent désormais frontalement deux conceptions du métier, et en externe, le groupe prend conscience qu'adopter le même comportement que les banques classiques peut lui être fatal. Dans un environnement concurrentiel exacerbé et banalisé, la définition du métier devient ambivalente : il s'agit d'attirer le client en mettant en avant le caractère citoyen et solidaire de la banque, maintenant moins par conviction que pour lui garantir la sécurité de son placement grâce à des pratiques bancaires irréprochables. Dès 1991, les dirigeants affirment la nécessité de réfléchir sur l'identité collective de la Mut, notamment par la tenue d'assises. Les critères techniques de la période précédente ne sont pas remis en cause. Le groupe cherche plutôt à reconquérir la confiance du client à partir de trois éléments : une réputation « technique » liée aux résultats financiers, au respect des ratios prudentiels, et à une offre de services de qualité ; une réputation « sociale » liée à une garantie d'emploi en interne (le groupe a maintenu ses effectifs et continué à embaucher) ; une légitimité « morale » construite en référence à un usage de l'argent non spéculatif, au service du territoire et des hommes.

Comme on le voit dans l'exemple de la Mut, le passage d'une séquence à une autre peut être le résultat d'un changement brutal provoqué par des événements plus ou moins exogènes et imprévisibles, ou d'un changement plus lent qui, par un effet d'accumulation, fait évoluer l'agencement d'ingrédients vers une nouvelle configuration. Dans le premier cas, la cause exogène rompt l'ordre entre les éléments à l'œuvre dans la séquence en cours et redessine, par les contraintes et ressources qu'offre le nouveau contexte, les caractéristiques de la nouvelle séquence. Dans le second cas, c'est au sein de la séquence, dans l'interaction particulière des ingrédients, que se prépare le changement à venir, même lorsque la séquence semble relativement stable.

Dans tous les cas, c'est l'interconnexion entre les séquences qui construit le mouvement général du processus. La succession des séquences est fondée sur une logique temporelle impliquant une irréversibilité. Celle-ci découle d'une impossibilité du retour en arrière ou de son coût trop important, mais s'étend aussi au sens que lui ont donné certains économistes qui ont transposé à leur discipline les travaux d'Ilya Prigogine (Boyer *et al.*, 1991) : chaque séquence garde une empreinte des ingrédients – et des séquences – qui l'ont précédée. Les séquences s'articulent ainsi aux configurations qui les précèdent, par rupture ou continuité, et elles préparent les futures combinaisons (probables et possibles) des ingrédients en raison de leurs temporalités et de leur dynamique interne. Ainsi, chacune des trois séquences de la trajectoire de la Mut prolonge la précédente en conservant certaines de ses empreintes, en les faisant « vieillir », en intégrant de nouveaux ingrédients ou en activant de plus anciens dans un agencement spécifique.

## Les moteurs

Un processus est caractérisé par le mouvement. Comprendre un processus, c'est analyser comment ses ingrédients et leur arrangement évoluent et se recombinent. Le concept de moteur définit le principe génératif du mouvement des ingrédients et de leur arrangement au cours du temps. Ces « motricités » peuvent être de différentes natures (Van de Ven et Poole, 1995). Selon ces auteurs, dans le cas d'un moteur « programmatique », le changement est inscrit dans un programme qui pilote le processus. L'état final est connu d'avance, ainsi que les séquences de l'évolution vers cet état. Un deuxième type de moteur « évolutionniste » combine trois mécanismes : des variations se produisent au sein d'une population ; elles sont conservées ou rejetées par des mécanismes de sélection ; ces évolutions sélectionnées peuvent être conservées et reproduites par des mécanismes de rétention. Dans le troisième type, celui des moteurs « dialectiques », c'est la tension entre divers ingrédients qui entraîne le changement. La dynamique du processus y est le résultat d'un jeu de pouvoir ou de négociation entre les forces qui s'opposent. Le quatrième moteur, « téléologique », repose sur l'existence d'une finalité forte et explicite qui oriente les décisions et les actions. La volonté d'atteindre cette finalité constitue alors le principe génératif du mouvement.

Ces moteurs peuvent être multiples et évoluer, comme l'illustre la trajectoire de la Mut. Au cours de la première séquence, les ingrédients s'organisent sous l'effet explicite d'un moteur téléologique dominant : le projet d'exercer son métier de banquier en considérant l'argent comme un moyen et non une fin. Les changements intervenus dans l'environnement économique et concurrentiel contribuent ensuite à opérer un changement de moteur, qui se concrétise dans un nouvel agencement des ingrédients. Au cours de la deuxième séquence, ce réarrangement s'opère sous l'effet d'un moteur clairement évolutionniste. Bien sûr, les dirigeants de la Mut affichent toujours une stratégie, mais celle-ci apparaît à ce moment-là davantage dictée par les contraintes de l'environnement concurrentiel. Au cours de cette séquence, pour la Mut l'alternative est simple : s'adapter ou disparaître. Les changements intervenus au cours de la troisième séquence signalent quant à eux l'émergence d'un troisième moteur, dialectique. Dans les années 1990, la Mut est devenue une organisation fortement hétérogène. Cohabitent deux conceptions du métier de banquier portées par des salariés et des administrateurs entrés dans la banque à des périodes différentes. Certains défendent la vision originelle de l'argent comme moyen, tandis que d'autres sont porteurs de l'orientation apparue au cours de la deuxième séquence autour de l'argent comme finalité. La tension entre ces deux

visions du métier structure alors décisions et comportements. Les dirigeants de la Mut vont rechercher un compromis, ce qui va renouveler les formes de confiance entre les acteurs en présence.

La notion de moteur introduit une vision très différente de celle de la causalité expérimentale, insuffisante pour décrire la complexité du lien existant entre les ingrédients et leurs transformations au cours du processus. La métaphore du moteur et du mécanisme qui en découle (Hedström et Bearman, 2009) ne doit pas laisser croire à une trop grande rigidité des rouages ni à un fort déterminisme : les principes génératifs de mouvement sont multiples et parfois contradictoires. Le plus souvent ce sont plusieurs motricités qui se combinent et donnent au processus son mouvement singulier. La notion de moteur évoque donc celles de mouvement (avancer) et d'accélération (aller plus vite), mais un moteur peut aussi être source de stabilité, lorsque deux forces se neutralisent ou que le mouvement conduit au blocage, ou à la régression. Au sein d'un même processus, il peut y avoir plusieurs moteurs, soit qu'ils se succèdent soit qu'ils coexistent, en s'enchâssant, s'opposant ou se renforçant mutuellement.

Dans le cas de la Mut, à chacune des séquences est associé un moteur dominant. Mais en réalité, au cours d'une séquence, c'est plutôt à un enchâssement de moteurs que l'on est confronté (Pérocheau et Correia, 2010). Au cours de la troisième séquence par exemple, si le moteur dialectique est le plus apparent, le moteur évolutionniste continue d'opérer, car les contraintes concurrentielles et réglementaires restent prégnantes.

## Les bifurcations

Un processus peut connaître des réorientations radicales. Le concept de bifurcation rend compte de ces transformations majeures. Il se définit comme une recomposition intense des ingrédients impliquant un événement, provoquant une crise puis l'apparition d'une alternative et qui débouche sur un changement d'orientation dans le processus. Pour identifier un *turning point*, nous dit Abbott, il faut tout d'abord le référer à deux points dans le temps et non un seul, pour vérifier en particulier que la direction de la trajectoire a véritablement changé, brutalement, pour une durée assez longue, et que l'inflexion contraste ainsi avec la relative stabilité du parcours avant et après (2001, p. 245). L'intensité et le rythme de la recomposition des ingrédients, l'importance du changement mais aussi son imprévisibilité et son irréversibilité constituent les critères majeurs d'identification des bifurcations (Grossetti, 2004).

Alors que les modifications qui s'opèrent au cours d'une séquence n'affectent que certains ingrédients ou leur agencement, une bifurcation correspond à un moment de réorientation radicale et intense affectant le processus (Bessin *et al.*, 2010). C'est pourquoi elle est le plus souvent liée à un événement particulier, extraordinaire, qui bouleverse le cours des choses attendues. La bifurcation peut s'ouvrir par un événement déclencheur qui rompt brutalement la cohérence dans l'agencement des ingrédients ; parfois un autre événement, qualifié de résolutif, met fin à une situation de crise perceptible dans la séquence antérieure, mais pour laquelle aucune piste de résolution n'était encore envisageable. L'événement constitue alors une issue à la crise en ouvrant de nouvelles possibilités (Bidart et Brochier, 2010).

La trajectoire organisationnelle de la Mut peut être décrite comme un processus qui articule trois séquences, mais avec une seule bifurcation. Celle-ci s'ouvre avec un événement qui déclenche un réarrangement radical dans les ingrédients du processus, et cela entre la première

et la deuxième séquence. C'est là que la banque a connu une réorientation majeure. Un événement extérieur (combiné à un ensemble de transformations à différentes échelles) va orienter la banque vers un nouveau modèle de fonctionnement. Les transformations des années 1980, et notamment la loi bancaire de 1984 qui introduit la libre concurrence entre les banques en France, constituent les événements déclencheurs à l'origine des principales transformations opérées par la Mut. Même si nous ne lisons leur impact qu'après coup, comme le signale Abbott (2001, p. 257), et s'ils agissent en interaction avec d'autres ingrédients, c'est bien leur survenue qui a modifié la donne. L'apparition de la concurrence frontale oblige les banques mutualistes à revisiter leur modèle et à adopter des comportements et des règles de fonctionnement qu'elles imitent de leurs concurrentes « classiques ». C'est la conception même de leur activité qui est remise en question. En revanche, le passage de la deuxième à la troisième séquence ne peut être qualifié de bifurcation. Il s'agit désormais plutôt de trouver un compromis acceptable entre des visions contradictoires.

Les bifurcations constituent des inflexions importantes et denses, groupées dans un temps court au regard du processus considéré, souvent imprévisibles, qui réorientent le processus dans une direction très différente de ce qui était attendu. À la différence d'une réorientation programmée comme la fusion de deux entreprises qui s'inscrit dans un projet concerté, une bifurcation écarte le parcours de la voie attendue. De même, le *turning point*, pour Abbott, est une transition rare entre des régimes stables. Ces régimes stables, trajectoires les plus probables, sont programmés par les institutions, dotés d'une inertie et d'une force de coercition (2001, p. 247). Par contraste avec ces « narrations principales » (p. 249), les *turning points* génèrent des changements de direction et de régime, ils en modifient les paramètres. Une nouvelle alternative est ouverte, provoquant un intense travail réflexif de l'organisation ou de l'individu sortis du chemin attendu. La bifurcation implique en effet également l'idée de carrefour, de choix à faire. Pour autant, les alternatives ne sont pas infinies, la « prolifération » des futurs possibles ne débouche pas sur une singularité irréductible, car après une bifurcation sera rattachée une autre trajectoire probable, socialement structurée, mais relevant d'un autre régime (Abbott, 2001, p. 253). L'ampleur de la réorientation provient en particulier du fait que le changement « contamine » les autres domaines, par un effet de cascade. Cela contribue à son irréversibilité : il sera alors bien plus difficile de revenir en arrière. Les bifurcations se caractérisent en effet par le décalage entre l'intensité du changement intervenant sur un temps relativement court et l'ampleur de son impact sur le temps long. Pour Abbott, c'est cette spécificité temporelle qui distingue les bifurcations, et qui fait qu'on ne peut les identifier qu'après coup.

#### Conclusion : un système d'analyse intégré

Séquences, ingrédients, moteurs, bifurcations : ces concepts, isolés provisoirement dans l'analyse, doivent être mobilisés conjointement pour que le processus se dévoile complètement. Ils forment un système intégré d'analyse processuelle et leur « valeur ajoutée » découle de cette combinaison. En effet, l'identification des ingrédients doit s'accompagner de la recherche de leur agencement dans des séquences, dont on doit éclairer le principe général de mouvement ainsi que les réorientations radicales, au sein du processus dans son ensemble. Sans les séquences, les ingrédients ne sont qu'une liste, sans les moteurs les séquences restent des segments chronologiques, et sans les bifurcations la succession des séquences s'apparente à une logique d'enchaînement mécanique continu. Seule l'intégration de ces quatre concepts dans le système d'analyse permet de passer d'une succession de clichés statiques au film qui nous montre la configuration des images, leur mouvement d'ensemble et leurs réorientations.

Ce système conceptuel s'inscrit dans le programme d'analyse narrative que propose Abbott (2001). Il reste fidèle aux principes fondamentaux qui orientent sa conception du temps dans les sciences sociales. Ce temps qu'il nous décrit comme multiple et interactif, discontinu et localisé, parce qu'indexé sur des contextes qui eux-mêmes évoluent à leur rythme, agit donc différemment au long du processus. Dans le cas de la Mut, la loi bancaire de 1984 n'aurait sans doute pas eu les mêmes effets à une autre époque, avec un autre marché du travail et des qualifications, un autre contexte économique et politique. Cet événement marque la trajectoire de l'entreprise à la fois sur le temps court (des réformes immédiates) et le temps long, en s'articulant avec les transformations des sources de la confiance et des systèmes de représentation culturelle et politique. La réalité, indique Abbott, est elle-même organisée sur un principe narratif (2001, p. 289). L'analyse qualitative va dans ce sens, mais elle mérite une conceptualisation des processus, vers laquelle nous avons tenté d'avancer.

## Bibliographie

- ABBOTT Andrew, 2007, « "Mechanisms and Relations" : A response to the comments », *Sociologica*, n° 2, p. 1-22, en ligne : [www.sociologica.mulino.it](http://www.sociologica.mulino.it).
- 2001, *Time Matters : On Theory and Method*, Chicago, University of Chicago Press.
- 1995, « Sequence analysis : New methods for old ideas », *Annual Review of Sociology*, vol. 21, p. 93-113.
- 1990, « A primer on sequence methods », *Organization Science*, vol. 1, n° 4, p. 375-392.
- AISENBREY Silke et FASANG Anette, 2010, « New life for old ideas : The "second wave" of sequence analysis. Bringing the "course" back into the life course », *Sociological Methods and Research*, vol. 38, n° 3, p. 420-462.
- BERGER Peter et LUCKMANN Thomas, 1986, *La Construction sociale de la réalité*, Paris, Klincksieck.
- BESSIN Marc, BIDART Claire et GROSSETTI Michel (eds.), *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'événement*, Paris, La Découverte.
- BIDART Claire et BROCHIER Damien, 2010, « Les bifurcations comme changements d'orientation dans un processus », dans Ariel Mendez (ed.), *Processus. Concepts et méthode pour l'analyse temporelle en sciences sociales*, Louvain-la-Neuve, Academia-Bruylant, p. 171-190.
- BOYER Robert, CHAVANCE Bernard et GODARD Olivier, 1991, « La dialectique réversibilité-irréversibilité. Une mise en perspective », dans Robert Boyer, Bernard Chavance et Olivier Godard (eds.), *Les figures de l'irréversibilité en économie*, Paris, Éditions de l'EHESS, p. 11-33.
- CONINCK Frédéric de et GODARD Francis, 1990, « L'approche biographique à l'épreuve de l'interprétation. Les formes temporelles de la causalité », *Revue française de sociologie*, vol. 31, n° 1, p. 23-53.
- ELIAS Norbert, 1996, *Du temps*, trad. par Michèle Hulin, Paris, Fayard. Édition originale : *Über die Zeit*, Francfort-sur-le-Main, Suhrkamp, 1984.
- EMIRBAYER Mustafa, 1997, « Manifesto for a relational sociology », *American Journal of Sociology*, vol. 103, n° 2, 1997, p. 281-317.
- GROSSETTI Michel, 2004, *Sociologie de l'imprévisible. Dynamiques de l'activité et des formes sociales*, Paris, Puf.
- GROSSIN William, 1996, *Pour une science des temps. Introduction à l'écologie temporelle*, Toulouse, Octares.
- HEDSTRÖM Peter et BEARMAN Peter (eds.), 2009, *The Oxford Handbook of Analytical Sociology*, Oxford, Oxford University Press.

- LAHIRE Bernard, 1996, « La variation des contextes dans les sciences sociales. Remarques épistémologiques », *Annales. Histories, sciences sociales*, vol. 51, n° 2, p. 381-407.
- LONGO Maria Eugenia, MENDEZ Ariel et TCHOBANIAN Robert, 2010, « Le découpage temporel du processus. L'analyse par séquences », dans Ariel Mendez (ed.), *Processus. Concepts et méthode pour l'analyse temporelle en sciences sociales*, Louvain-la-Neuve, Academia-Bruylant, p. 73-89.
- MENDEZ Ariel, 2010, *Processus. Concepts et méthode pour l'analyse temporelle en sciences sociales*, Louvain-la-Neuve, Academia-Bruylant.
- MERCIER Delphine et OIRY Ewan, 2010, « Le contexte et ses ingrédients dans l'analyse de processus. Conceptualisation et méthode », dans Ariel Mendez (ed.), *Processus. Concepts et méthode pour l'analyse temporelle en sciences sociales*, Louvain-la-Neuve, Academia-Bruylant, p. 29-41.
- MILES Matthew et HUBERMAN Michael, 1984, *Qualitative Data Analysis : A Source Book for New Methods*, Londres, Sage.
- MISCHE Ann, 2011, « Relational sociology, culture, and agency », dans John Scott et Peter Carrington (eds.), *The Sage Handbook of Social Network Analysis*, Londres, Sage, p. 80-97.
- PASSERON Jean-Claude, 1991, *Le raisonnement sociologique. L'espace non-popperien du raisonnement naturel*, Paris, Nathan.
- PEROCHEAU Guillaume et CORREIA Mario, 2010, « Les moteurs. Principes génératifs du mouvement dans les processus », dans Ariel Mendez (ed.), *Processus. Concepts et méthode pour l'analyse temporelle en sciences sociales*, Louvain-la-Neuve, Academia-Bruylant, p. 123-139.
- PETTIGREW Andrew M., 1997, « What is a processual analysis ? », *Scandinavian Journal of Management*, vol. 13, n° 4, p. 337-348.
- 1990, « Longitudinal field research on change : Theory and practice », *Organization Science*, vol. 1, n° 3, p. 267-292.
- SEWELL William H., 1996, « Three temporalities : Toward an eventful sociology », dans Terence J. McDonald (ed.), *The Historic Turn in the Human Sciences*, Ann Arbor, University of Michigan Press, p. 245-280.
- VAN DE VEN Andrew H. et POOLE Marshall Scott, 1995, « Explaining development and change in organizations », *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 3, p. 510-540.
- WHITE Harrison C., 2011, *Identité et Contrôle. Une théorie de l'émergence des formations sociales*, trad. par Michel Grossetti et Frédéric Godart, Paris, Éditions de l'EHESS. Édition originale : *Identity and Control : How Social Formations Emerge*, 2<sup>e</sup> éd., Princeton, Princeton University Press, 2008.