

**LA CONDUITE D'ETUDES DE CAS ENCASTRES : UNE STRATEGIE DE  
RECHERCHE ADAPTEE A LA CONFIGURATION RESILIAIRE DE PETITES  
ENTITES FRANCAISES DE L'ECONOMIE SOLIDAIRE**

Martine HLADY RISPAL  
Maître de Conférences  
Université de Bordeaux  
Pôle Universitaire de Sciences de Gestion  
Membre des Equipes Entrepreneuriat et Marketing  
de l'Institut de Recherche en Gestion des Organisations (IRGO)  
35 avenue Abadie  
33072 Bordeaux Cedex  
[hlady@u-bordeaux4.fr](mailto:hlady@u-bordeaux4.fr)  
Tél. (0)556009664

**Résumé**

Notre article s'inscrit dans le cadre d'une recherche empirique menée auprès d'organisations issues de l'économie solidaire. Il s'agit de petites entités engagées dans l'insertion par l'activité économique qui se caractérisent par leur interdépendance avec des parties prenantes multiples et aux intérêts parfois contradictoires (partenaires institutionnels nationaux et locaux, têtes de réseaux, acteurs sociaux et commerciaux, etc.). L'article décrit une stratégie de recherche particulière: la conduite d'études de cas encastrés. Elle peut être définie comme une recherche portant sur plusieurs cas comportant chacun plusieurs sous-unités d'analyse inter-reliées et dans laquelle des investigations sont menées à la fois au niveau des cas et des sous-unités d'analyse. Cinq études de cas encastrés ont été menées. Notre projet est de donner à voir les « défis - qualité » rencontrés lors des phases de collecte / production des données pour ce type d'investigation relevant d'une méthode qualitative interprétative. Leur identification s'accompagne d'une description des dispositifs mis en place pour les confronter.

**22 Epistémologie et Méthodologie**

Répertoriées au premier rang des méthodes qualitatives aujourd'hui mobilisées dans le cadre de recherches qualitatives, les études de cas sont des études empiriques centrées sur des cas définis en tant que systèmes délimités, « *bounded systems* » (Stake, 2000). Elles se distinguent par le respect des principes de contextualisation et de multiangulation des données. Elles s'avèrent notamment adaptées à l'étude d'entités ouvertes à un mode d'interaction à la fois approfondi et informel, qui acceptent un effort de réflexivité « gracieux » et « d'égal à égal » avec un chercheur observateur (Hlady Rispal, 2003). Les études de cas peuvent porter sur un cas unique ou plusieurs cas, et être conçues selon un modèle holistique ou encastré (Yin, 2003).

Notre recherche s'inscrit dans le contexte français de l'économie solidaire, plus précisément celui de l'insertion par l'activité économique. Elle vise à mieux saisir les enjeux communicationnels et organisationnels de petites structures engagées dans ce secteur dont l'objectif est de proposer aux personnes en difficulté qu'elles salarient un parcours professionnel et un accompagnement personnalisé qui leur permettent de se libérer d'une spirale d'exclusion et de s'insérer, notamment par l'accès à l'emploi, en milieu « ordinaire ». De fait, l'histoire de la structuration du secteur est relativement récente et compliquée. C'est dans les années 1980 que de nouvelles formes d'accompagnement vers l'emploi ont été prises en compte par les gouvernements successifs<sup>1</sup> : les Entreprises d'Insertion, les Chantiers d'Insertion, les Régies de Quartier, les Associations Intermédiaires ; dans les années 1990, les entreprises de travail temporaires d'insertion notamment. Cette première structuration a conduit à une fédération de chaque type d'entités au sein de réseaux locaux nationaux<sup>2</sup>. Chaque organisation est dotée d'une identité propre et s'adresse à des publics distincts. Dans le même temps, chaque organisation travaille pour partie avec les mêmes acteurs institutionnels et sociaux.

Compte tenu de cette réalité résiliaire composite, notre choix d'investigation a porté sur des études de cas encastrés. Cette stratégie de recherche peut être définie comme une recherche portant sur plusieurs cas ou sites comportant chacun plusieurs sous-unités d'analyse inter-reliées et dans laquelle des investigations sont menées à la fois au niveau des cas et des sous-unités d'analyse. Notre investigation comporte cinq études de cas « encastrés ». A ce jour, l'essentiel des investigations de ce type est mené sur un site unique et de façon longitudinale (Musca, 2006 ; Lipset et col., 2004). Peu de chercheurs seuls s'engagent dans l'étude de plusieurs sites respectant un modèle encastré en raison du temps requis et du volume des données collecté notamment.

L'intérêt de ce mode d'investigation ne peut ainsi être démontré que dans la mesure où la communauté académique a connaissance tant de ses atouts que des écueils expérimentés lors de sa mise en œuvre. Cette méthode, à l'instar des autres méthodes qualitatives interprétatives telles que définies par Yanow & Schwartz-Shea (2006), se caractérise

---

<sup>1</sup> Circulaire 44 de septembre 1979 initiée par le Ministère des Affaires sociales et le rapport de B.Schwartz en 1982.

<sup>2</sup> La structuration du secteur s'est poursuivie dans les années 2000. Le 30 juin 2004, le plan de cohésion sociale présenté par Jean-Louis Borloo, ministre de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale a reconnu aux structures de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) un rôle essentiel dans l'accompagnement économique et social des personnes en très grande difficulté. En novembre 2007, Martin Hirsch a été chargé par le président de la République d'organiser sur une durée de six mois un Grenelle de l'insertion avec tous les acteurs concernés afin d'améliorer la performance globale des politiques d'insertion.

notamment par sa grande flexibilité lors des interactions avec le terrain d'étude (recours à l'observation, aux discussions informelles, à des entretiens semi-directifs peu structurés), par son mode narratif d'examen des données et le recours à des schématisations, parties intégrantes du processus d'analyse. Mais elle détient également des singularités liées à la posture du chercheur et à celle du terrain d'étude.

Notre contribution se concentre ainsi sur les défis-qualité rencontrés principalement lors des phases de collecte / production des données. La mise en perspective de ces défis s'accompagne d'une description des dispositifs mis en place pour les confronter. Nous développerons l'intérêt de la stratégie de recherche retenue au regard du contexte des petites entités examinées (1), les options privilégiées en matière d'accès au terrain (2) et la recherche de convergence avec les acteurs terrain lors de la confrontation des premiers faits mis en forme (3).

## **I. L'ETUDE DE CAS ENCASTRES : UNE STRATEGIE DE RECHERCHE ADAPTEE AU CONTEXTE DE PETITES ENTITES DU SECTEUR DE L'INSERTION PAR L'ACTIVITE ECONOMIQUE (IAE)**

Le secteur de l'insertion par l'activité économique est né en France face à la montée du chômage de masse, dans un contexte de crise économique. Les initiatives voulaient répondre aux problématiques de terrain des travailleurs sociaux et militants associatifs à la recherche de nouveaux outils pour faciliter la réinsertion de personnes en difficulté et les extraire d'une logique d'assistance. En 2008, la diversité des petites entités à l'œuvre, l'implication d'acteurs institutionnels gouvernementaux et locaux, la complexité des réseaux progressivement constitués caractérisent ce secteur. Par ailleurs, une démarche de réforme du financement des structures de l'IAE a débuté en 2007. Elle vise l'homogénéisation des supports de conventionnement et une meilleure visibilité de l'utilisation des fonds publics. Une logique de performance est engagée.

Notre question de départ consiste à identifier les défis relationnels et organisationnels singuliers des structures d'insertion au regard des petites entreprises traditionnelles du secteur marchand. Notre optique est celle d'une compréhension émergente et progressive du phénomène à partir de comparaisons détaillées jusqu'à ce que le thème soit saturé (Glaser et Strauss, 1967).

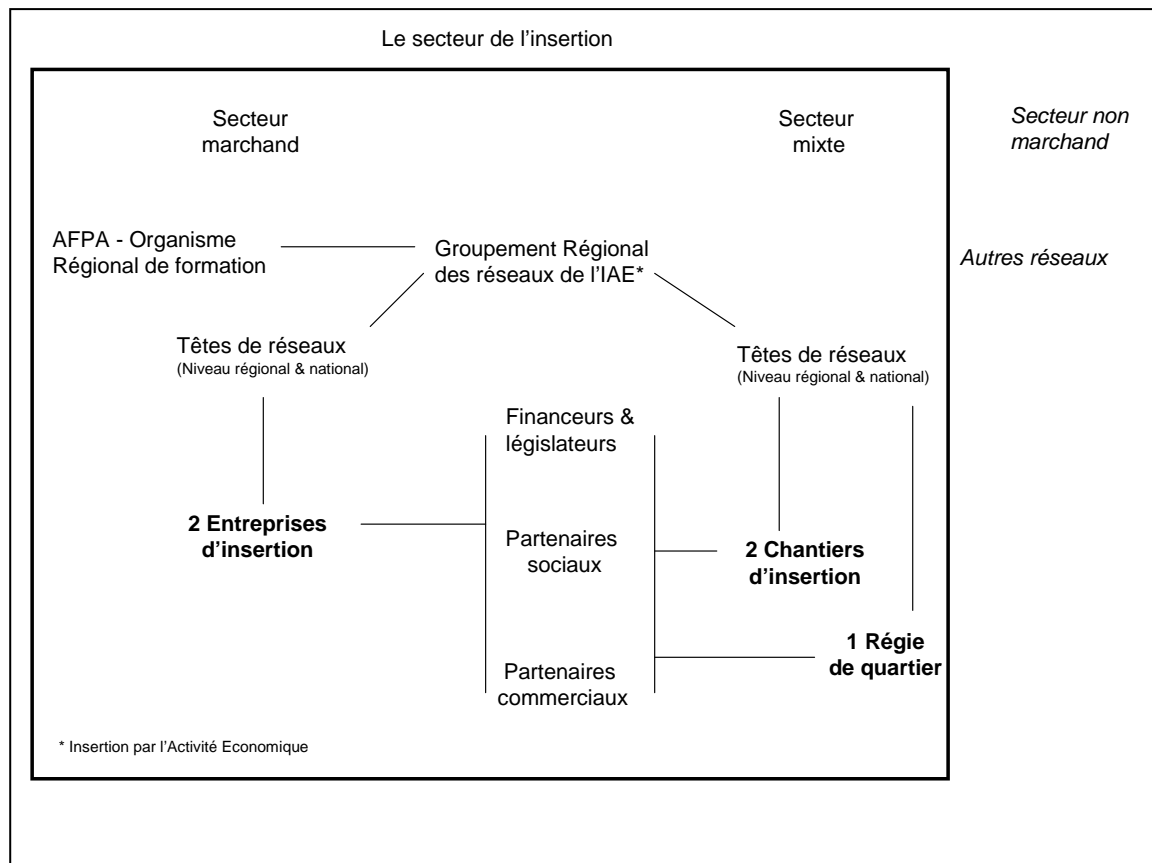
A l'aide d'entretiens exploratoires et de données secondaires, nous avons progressivement saisi que le secteur était composé de structures qui opéraient au sein de réseaux pluriformes et complexes, aux problématiques à la fois proches et distinctes. Travailler à l'aide d'études de cas contrastées rendant compte de la diversité des structures était une première nécessité (Dougherty, 2002). Au sein de cette diversité, l'étude d'entités proches des entreprises du secteur traditionnel, i.e. autorisées à produire des biens et services, a été privilégiée : deux entreprises d'insertion du secteur marchand, trois entités du secteur mixte – marchand et social (i.e. deux chantiers d'insertion et une régie de quartier) ont été sélectionnés.

Les régies de quartier et chantiers d'insertion du secteur non marchand ont été écartés ; à l'avenant les Associations Intermédiaires et les Entreprises de Travail Temporaires d'Insertion qui ont pour objet le prêt de main d'œuvre et qui n'appartiennent pas au groupement régional des réseaux de l'IAE. De la même façon, nous avons retiré de notre échantillon des entités de l'économie solidaire qui ne faisaient pas partie du secteur de

l'insertion par l'activité économique. L'échantillonnage définitif ne s'est produit que progressivement au fur et à mesure de notre compréhension du secteur et de ses enjeux. Les autres cas rencontrés ont été intégrés à d'autres recherches. Nous avons ainsi procédé par effet boule de neige puis par exclusion des cas qui détenaient un trait fondamentalement distinct des autres cas (Glaser et Strauss, 1967).

Ainsi, l'insertion par l'activité économique est notre contexte global, appréhendé à partir de l'étude détaillée de différents cas (les cinq entités), partiellement imbriqués au sein de ce contexte. Toutes par exemple sont des SIAE (Structures d'Insertion par l'Activité Economique) reconnues en tant que telles par la législation, elles font toutes partie du Groupement Aquitain des réseaux de l'Insertion par l'Activité Economique (GARIE, réseau régional), elles ont toutes bénéficié des conseils d'un organisme financeur, Aquitaine Active et elles ont certains partenaires financeurs et sociaux communs. Pour chacune des structures étudiées, les parties prenantes ont été identifiées et hiérarchisées par les dirigeants, les principales ont été rencontrées.

Notre niveau d'analyse premier est donc celui des structures d'insertion, mais notre étude nous permet également de travailler au niveau des têtes de réseau, des financeurs des SIAE et des différents partenaires sociaux et commerciaux (figure 1). Chaque entité a été visitée à plusieurs reprises, le temps nécessaire à une visualisation de son réseau sous forme de ressources et de défis (voir § 3). Les parties prenantes n'ont en revanche fait l'objet que d'un ou de deux entretiens. Les défis majeurs ont été le temps requis pour le contact et l'accès au terrain – l'étude a été entamée en 2005, et le temps consacré à la pré-analyse d'une masse de données enchevêtrées et ambiguës recueillies par un chercheur formé à la méthode des cas mais qui explorait un domaine qu'il méconnaissait.



### *Figure 1. Représentation schématique de l'étude des cas encastrés*

La petite taille des entités exigeait une approche systémique des structures (Plane et Torrès, 2003), leur contexte, une approche résiliaire. Le mode d'interaction privilégiait l'interactivité. Enfin, les responsables des petites entités étudiées se caractérisaient par leur ouverture à l'échange et une préoccupation au regard de leur devenir. Ces différents éléments constituaient autant d'atouts pour la conduite d'études de cas encastrés.

## **II. L'ACCES AU TERRAIN : LE CHOIX D'UNE POSTURE HYBRIDE**

Le choix des cas est certes une étape délicate de la recherche car se mêlent des stratégies issues de la réflexion sur le sujet et un terrain doté de contraintes et de spécificités propres qui s'imposent au chercheur (Hlady Rispal, 2003). Toutefois, dans notre recherche actuelle, le plus délicat a été l'abord des institutionnels<sup>3</sup> et des financeurs susceptibles de nous permettre de rencontrer des entités solidaires et de les convaincre de l'intérêt de l'étude. Le temps « soustrait » aux entités solidaires, le respect de la confidentialité des données ont notamment été évoqués. L'apport concret de l'étude pour les structures visitées n'a pas été saisi par nos interlocuteurs. L'offre d'une prise de recul profitable à la réflexion et à l'activité des entités n'était pas perçue comme directement « utile » et « actionnable ». Ce premier obstacle nous a permis de réfléchir à différents dispositifs de collaboration adaptés au terrain.

La posture du chercheur lors d'une étude de cas est, le plus souvent, celle d'observateur complet alors même, qu'en recherche qualitative, d'autres postures existent telles celles de participant complet, participant observateur, observateur-participant (Baumard et col., 1999). Le participant complet est dans une posture de recherche dissimulée ; outre les problèmes éthiques attachés à cette posture, les méthodes d'entretiens classiques ne peuvent être mobilisées. Le participant observateur est souvent salarié d'une entité et son statut de membre prédomine souvent sur celui de chercheur, du moins aux yeux de ses collègues. Le chercheur peut par ailleurs être absorbé par le quotidien de l'entreprise au détriment de sa tâche de réflexion, nécessaire à la formalisation de sa recherche. L'observateur qui participe est une posture qui permet au chercheur de participer modérément à la vie de l'organisation étudiée, son rôle de chercheur est clairement défini auprès des sujets-sources. L'accueil qui lui est réservé est parfois distant notamment en début de recherche. Tout dépend de son habileté personnelle à se faire accepter de son terrain tout en maintenant une neutralité à l'égard des sujets. Plus fréquemment que dans une position d'observateur complet, le chercheur optant pour l'une ou l'autre de ces positions peut à tout instant perdre sa faculté de « mise entre parenthèses », être trompé par les perceptions et les explications des informateurs locaux. Le danger communément évoqué est celui « d'effet de sur-assimilation » (Miles et Huberman, 2003).

Notre posture de départ était celle d'observateur complet avec une immersion limitée sur chacun des sites pour des raisons de temps - le chercheur est également enseignant ; pour des raisons logistiques - notre implication se situait au niveau de chaque entité et des principales parties prenantes à l'aide d'entretiens et d'observations auprès du ou des répondants les plus impliqués dans l'activité d'insertion ; pour des raisons de choix - nous souhaitions comprendre une réalité complexe sans pour autant proposer pour chaque entité un outil d'apprentissage communicationnel, notre investigation n'étant pas une recherche action (tableau 1).

---

<sup>3</sup> Il ne s'agissait pas de « parrains » au sens de Baumard et col (1999) – mais de personnes qui, au même titre que d'autres acteurs du secteur de l'économie solidaire, pouvaient nous aider à identifier des petites entités solidaires.

Tableau 1. Une position d'observateur liée aux contraintes de l'étude de cas encadrés

Unité	Activité & effectif	Personnes contactées au sein de l'unité	Sous-unités contactées	Mode d'accès au terrain
Entreprise d'insertion 1.	Récupération et vente de matériel informatique  <u>Effectif</u> : 9 personnes dont 7 postes d'insertion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les deux co-créateurs</li> <li>• Un salarié</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tête de réseau</li> <li>• Financeur</li> <li>• Partenaires autres EI</li> <li>• Partenaires clients</li> <li>• ANPE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discussions informelles</li> <li>• Entretiens semi-directifs</li> <li>• Visite du lieu</li> <li>• Rencontre des autres salariés</li> </ul>
Entreprise d'insertion 2.	Travail et entretien de la vigne  <u>Effectif</u> : 15 Equivalent Temps Plein	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigeant</li> <li>• Responsable du suivi des salariés en réinsertion</li> <li>• Secrétaire et chef de chantier (entretiens informels)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tête de réseau</li> <li>• Financeur</li> <li>• Partenaires autres EI</li> <li>• ANPE</li> <li>• Client professionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discussions informelles</li> <li>• Entretiens semi-directifs</li> <li>• Visite du lieu</li> <li>• Rencontre des autres salariés</li> </ul>
Régie de quartier	Nettoyage HLM  <u>Effectif</u> : 26 Equivalent Temps Plein	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directrice, gérante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tête de réseau</li> <li>• Financeur</li> <li>• Office HLM</li> <li>• ANPE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens semi-directifs</li> <li>• Observation</li> </ul>
Chantier d'insertion 1.	Agriculture biologique <u>Effectif</u> : 13 personnes dont 11 postes d'insertion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur, gérant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tête de réseau</li> <li>• Financeur</li> <li>• ANPE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discussions informelles</li> <li>• Entretiens semi-directifs</li> <li>• Observation</li> </ul>
Chantier d'insertion 2.	Transport logistique en faveur d'associations humanitaires <u>Effectif</u> : 15 personnes dont 10 postes d'insertion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur</li> <li>• Président</li> <li>• Deux salariés</li> <li>• Deux bénévoles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tête de réseau</li> <li>• Partenaires sociaux</li> <li>• Clients (association)</li> <li>• ANPE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discussions informelles</li> <li>• Entretiens semi-directifs</li> <li>• Observation</li> </ul>
Unité	Activité & effectif	Personnes contactées au sein de l'unité	Sous-unités contactées	Mode d'accès au terrain

Les risques d'une posture qualifiée par Arnaud (2003) de distanciation objectivisante sont pourtant nombreux. Citons, parmi les principaux, l'incompréhension du sens des rencontres, des événements, des discours ou des activités (Cefai, 2006), le fait de susciter chez le répondant une défiance ou un comportement qui ne se serait pas manifesté en temps normal (Berry, 2000) et, facteur aggravant de l'étude des cas encadrés, le constat que l'accueil d'un

acteur privilégié n'assure pas celui des autres parties prenantes. Le danger pour le chercheur est alors de formuler des observations faussées « confondant » les caractéristiques « naturelles » des cas étudiés avec les effets artificiels de la relation « observateur-observé » (Hlady Rispal, 2003).

La question centrale de l'accès au terrain était donc « *Comment, compte tenu de ma posture « contrainte », puis-je capter l'intérêt de mon terrain, comment puis-je me positionner en tant que partenaire pour les entités contactées ?* » L'enjeu est de taille : il faut que le chercheur ait accès à des données « authentiques », i.e. que les répondants acceptent de lui consacrer le temps utile à sa recherche, de lui confier des données « sensibles » (financières, stratégiques, personnelles, etc.). Gagner la confiance du terrain est d'autant plus difficile que l'immersion est limitée, lorsque l'on sait que la confiance est un sentiment et un acte qui exige du temps pour exister et se développer.

Une première démarche possible consiste à clarifier son statut, l'objectif de la recherche et l'utilisation faite des données (Miles et Huberman, 2003). Lors de notre recherche, tout projet de communication a donc été envoyée à l'entité concernée et aux institutionnels qui ont permis le contact. Il s'agissait ensuite de réfléchir au cas par cas sur les apports concrets du chercheur au terrain.

Le chercheur est tout d'abord analyste. A ce titre, il peut conduire des investigations profitables au terrain, centrées sur son thème de recherche immédiat ou légèrement connexes. A titre d'exemple, plusieurs responsables ont été intéressés à comprendre la façon dont l'analyse des données textuelles était menée : comment à l'aide d'un logiciel (en l'occurrence Tropes), les thèmes à l'étude étaient classés dans des univers de références ; leur propre représentation de l'insertion à l'aide de l'examen des mises en relation et des co-occurrences ; leur stratégie de discours via leur manière de dire, d'argumenter ; leur structure de discours via les rafales et la sélection des propositions remarquables (Ghiglione et al., 1999). Cette forme de compte rendu contribuait à l'apport classique de l'étude de cas en termes de réflexivité et permettait d'enrichir la collecte des données initiales.

Le chercheur est ensuite enquêteur. Nous avons pensé qu'une étude de positionnement des différents réseaux locaux et nationaux du secteur de l'insertion était susceptible d'intéresser tant les têtes de réseaux que les entités étudiées. Toujours à l'aide du logiciel Zoom Tropes, nous avons téléchargé les informations déclaratives de type charte, statuts, etc. des différents sites internet des têtes de réseaux, puis avons transféré les données Tropes sur SPSS pour réaliser une analyse factorielle autorisant un positionnement des réseaux selon deux axes : « organisation interne du réseau » et « actions solidaires ». Le réseau CNEI (Comité National des Entreprises d'Insertion) tient par exemple un discours très axé sur l'organisation interne du réseau, son caractère professionnel et efficace ; le réseau des associations intermédiaires, un discours encore très militant. Les résultats ont été communiqués aux responsables de deux entreprises d'insertion, administrateurs au sein de leur Union Régionale. Une explication avancée alors est qu'un discours centré sur l'action solidaire a été tenu au départ, un discours plus professionnel est désormais « primordial ».

Le chercheur est également client institutionnel potentiel, client particulier, donateur ou membre potentiel. Cette dernière posture est sans doute la plus délicate car la neutralité de la recherche peut être compromise si le chercheur n'est pas prudent dans l'adoption d'un statut nouveau ou complémentaire et que l'entité réagit mal face à l'intrusion... Ce choix a pourtant été également considéré dans la mesure où les acquisitions, dons ou adhésions étaient

d'un montant suffisamment modeste et montraient au terrain notre volonté participative. L'intérêt des entités étant également économique, la qualité de « client modeste » – achat d'un logiciel de reconnaissance vocale à une entreprise de vente de matériel informatique par exemple ou de « client participatif » – achat de produits bio à un chantier d'insertion spécialisé en agriculture biologique, ont également accéléré le processus de confiance.

Le défi était bien de bâtir une relation de confiance avec nos différents interlocuteurs. Elle émerge, selon Van Maanen (1983 : 110) « *dans des contextes particuliers lorsque le chercheur démontre une compréhension de la réalité vécue et une conformité aux formes de comportement adoptées par les personnes étudiées* ». Son instauration et son maintien restaient délicates. Chaque cas exigeait la construction d'une relation de confiance adaptée aux personnes et au contexte considéré, une position plus « distante » par exemple auprès des institutionnels, une position plus « empathique » pour les entités sollicitées<sup>4</sup>. Au final, nous qualifions notre posture d'observation d'hybride.

### III. EN QUETE D'INTELLIGIBILITE

Eisenhardt et Graener (2007) affirment le caractère paradoxalement « objectif » du processus de génération de théorie à partir de données empiriques qui guident prioritairement le chercheur dans son appréhension empathique de la réalité vécue par autrui. Le choix de l'étude de cas encadrés présente d'autres avantages. L'étude simultanée de plusieurs unités accélère le processus de focalisation de la recherche (Yin, 2003). Par ailleurs, elle autorise la multiplication de modes d'appréhension du phénomène observé, l'émergence de compréhensions nouvelles et leur confrontation à des interprétations rivales émanant d'autres unités, ce qui renforce, selon Yin (2003), la validité interne et de construit de la recherche.

Les « défis qualité » d'une recherche qualitative de ce type sont pourtant nombreux : si le processus de recherche opère effectivement par adhésion aux données empiriques, le chercheur réalise en permanence des choix guidés par sa propre subjectivité et par celle de ses différents répondants. La subjectivité doit être comprise tant comme une source d'accès à la connaissance que comme une source de biais cognitifs. L'intentionnalité du chercheur, son implication cognitive et affective sont des clefs qui lui ouvrent une compréhension du contexte empirique: son cadre de référence, ses choix, ses motivations, ses préférences, ses idées, ses émotions lui permettent de produire des connaissances en même temps qu'il interagit avec le contexte à l'étude. Son mode de questionnement de la réalité, ses comportements, ses silences... peuvent provoquer ou au contraire « inhiber » l'action des praticiens, mais constituent également un vecteur de prise de conscience. Le rôle d'interprète et d'analyste subjectif n'est pas réservé au seul chercheur. Les répondants sont également des interprètes lorsqu'ils reconsidèrent leur perception de la réalité à partir des questionnements ou des observations émises par le chercheur. La qualité du rapport au terrain est alors essentielle à la qualité de la recherche elle-même et de ses résultats.

Dans le même temps, le respect d'un principe de prudence du chercheur vis-à-vis de lui-même et de son terrain d'étude s'avère indispensable. L'illusion holiste ou l'erreur de cadrage sont parmi les risques les plus fréquents encourus par le chercheur vis-à-vis de lui-même. Un risque de biais dû à l'asymétrie d'information est également encouru par le

---

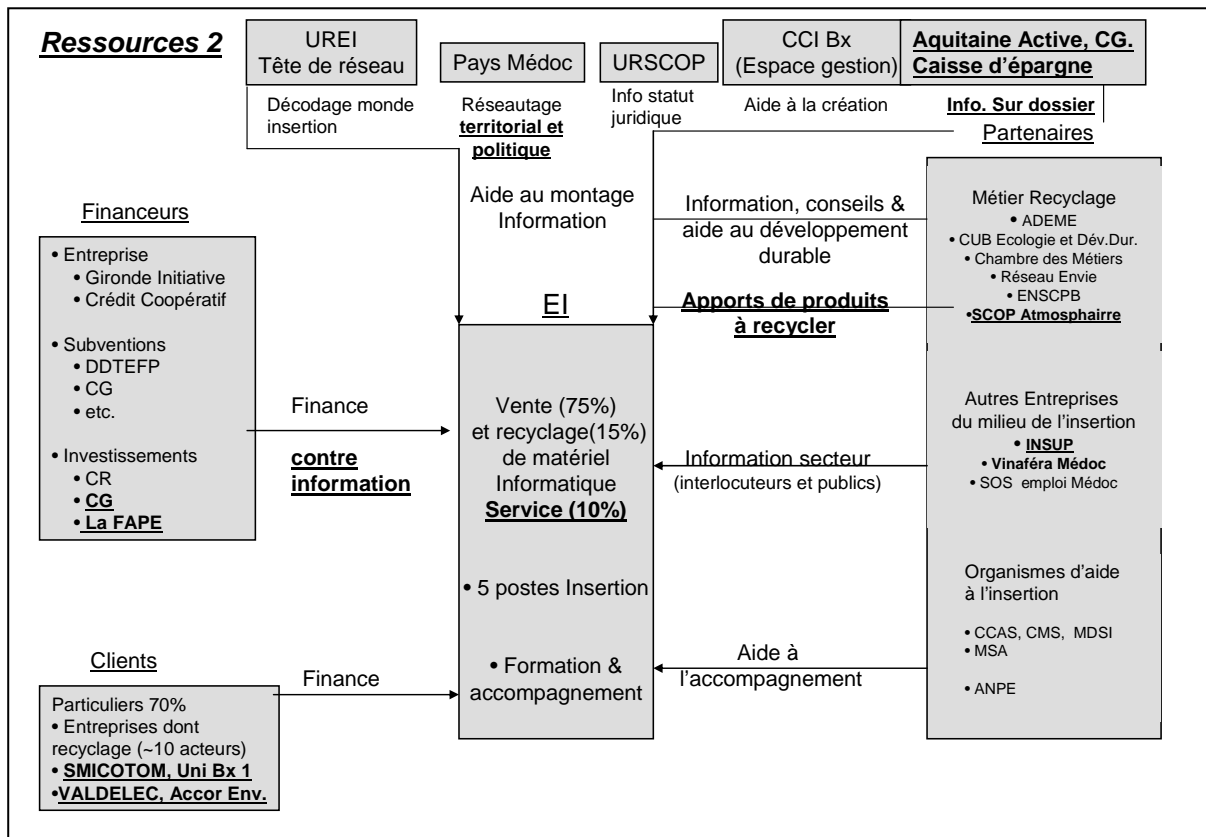
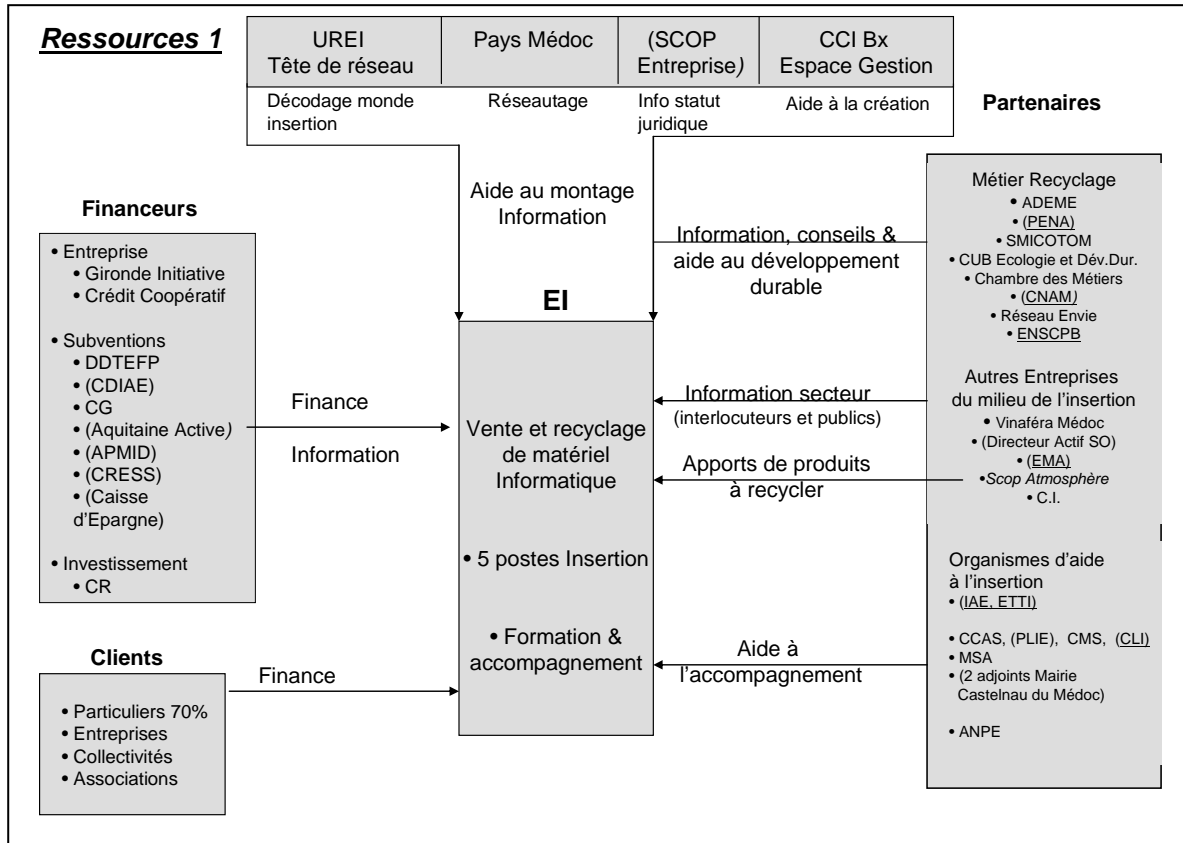
<sup>4</sup> Le contact avec les responsables des entités solidaires a été de fait plus aisé. Ouvertes par nature, solidaires par conviction, les personnes se sont librement exprimées. Les institutionnels enregistrés ont davantage « calculé » leur discours. Plusieurs discussions informelles avec eux se sont avérées davantage productives.

chercheur lors de son interaction avec les répondants. L'illusion holiste consiste à accorder aux faits ou aux événements plus de convergence et de cohérence qu'ils n'en ont en réalité (T.Gilovich, 1991). Des faits jugés anecdotiques sont écartés, des relations entre événements sont ignorées, des interprétations d'acteurs secondaires sont négligées. Les données provenant d'informateurs coopératifs, bien informés, habituellement de statut reconnu sont surestimées, les données provenant d'informateurs difficiles à contacter, au statut moins reconnu ou plus confus dans leur discours sous-estimées. Par ailleurs, l'erreur de cadrage peut être définie comme une « croyance à la fois erronée et spontanée portant sur la manière de cadrer un événement proche (...). On apprécie incorrectement ce qui se passe » (Goffman, 1991, p.19). Bien sûr, tant le chercheur que les répondants peuvent commettre cette erreur d'interprétation. Le protocole de recherche mis en place dans le cadre d'études de cas encastrés permet de fait de minorer ces biais. L'asymétrie d'information peut enfin trouver son origine dans la mauvaise connaissance du phénomène à l'étude (le répondant n'a pas l'information demandée) ou dans la défiance du répondant vis-à-vis de l'investigateur. Ce dernier défi n'a été observé dans notre recherche qu'au niveau des institutionnels réservés quant à notre statut et à notre recherche (voir infra).

La quête d'un point de vue fondé nous a ainsi guidés vers un dispositif de recherche de convergence avec nos interlocuteurs principaux, responsables de petites entités engagées dans l'insertion par l'activité économique. Il s'agissait de nous assurer d'une bonne intelligibilité au sens de Habermas (1987), i.e. d'une bonne compréhension entre nous et nos différents interlocuteurs quant à la représentation de leur réseau. Plusieurs outils étaient à notre portée. Réalisation de synthèses des perceptions émises et des actions réalisées par les informants, relues et validées par eux, ou rédaction de récits finals. A ces différents outils aujourd'hui reconnus (Mucchielli, 1994 ; Cohen & Manion, 1985), nous avons ajouté une forme originale de retour d'analyse - élaboration de figures relatives à la représentation de l'insertion par les différents répondants à partir des opérations réalisées par le logiciel Tropes (voir annexe 1 – deux exemples) et réalisation de figures de synthèse par le chercheur uniquement à partir de l'ensemble des données primaires et secondaires recueillies pour chacun des cas.

L'élaboration de figures relatives à la représentation de l'insertion par les différents répondants a permis de confirmer et de commenter les attributs d'une insertion réussie pour chacun tout en enrichissant les commentaires relatifs aux représentations des autres acteurs du cas ou d'autres cas préalablement analysés et présentés alors sous une forme anonyme. Pour le cas de GI informatique, entreprise d'insertion prise pour illustration dans le cadre du présent article, Xavier D. perçoit l'insertion réussie à travers l'accompagnement et la formation des personnes en réinsertion. Le co-créateur Nicolas M. perçoit la réussite de l'insertion sous une forme plus commerciale : créer de la richesse économique pour créer d'autres structures pourvoyeuses d'emplois pour les personnes à réinsérer.

Par ailleurs, pour chaque cas, les données ont été obtenues auprès de sources primaires (entretiens semi-directifs menés auprès des responsables de structures solidaires), de sources secondaires privées (documents, sites Internet et archives des organisations interrogées) et de sources secondaires publiques (fournies par des organismes d'état et de recherche et par les têtes de réseaux). Ces différentes données ont été synthétisées à l'aide de deux figures (figures 2) centrées sur le réseau des entités en termes de ressources puis en termes de défis (figure 3).



Figures 2 – La représentation par le chercheur du réseau de l'entreprise d'insertion - G.I. Informatique sous l'angle des ressources. ( Les flèches indiquent les ressources apportées par chaque partie prenante).

Il s'agissait d'identifier dans un premier temps les différents acteurs contribuant sous forme de ressources et de compétences à l'activité de réinsertion des entités observées. Il s'agissait ensuite de considérer les défis communicationnels et organisationnels rencontrés par la structure de réinsertion auprès de ces mêmes acteurs - externes et internes. Cette première mise en forme des faits et perceptions perçus par le chercheur a été présentée lors d'un deuxième groupe d'entretiens mené auprès des répondants de chaque cas (entretiens de synthèse de l'étude). Les schémas ont été explicités par le chercheur, commentés, complétés et corrigés par les répondants.

A notre surprise, la durée des entretiens de synthèse a souvent excédé celle des premiers (1H30 en moyenne pour les premiers entretiens, 2H pour les seconds). Nos interlocuteurs ont pris le temps de corriger nos erreurs d'interprétation (nom mal enregistré, mauvais positionnement dans le schéma - données indiquées entre parenthèses sur la figure « Ressources » ci-dessus), de nous expliquer pourquoi telle ou telle information présente dans les données secondaires n'avait pas été citée lors de l'entretien (données entre parenthèses soulignées sur la même figure) ou de compléter ou de réactualiser les informations émises lors du premier entretien (indiquées en gras sur la figure « Ressources 2 »).

L'exercice a été poursuivi pour le schéma relatif aux défis (figure 3) et a été réitéré pour chacun des cas. Les modifications visuelles étaient plus ou moins nombreuses selon la complexité des cas et notre apprentissage du contexte de l'insertion. Plus nous avançons dans la conduite de notre étude, plus congrues étaient nos questions et nos représentations des représentations des acteurs. La réplication de la schématisation pour chacun des cas a également facilité l'identification de défis récurrents rencontrés par les petites entités du secteur de l'insertion.

## Défis 2

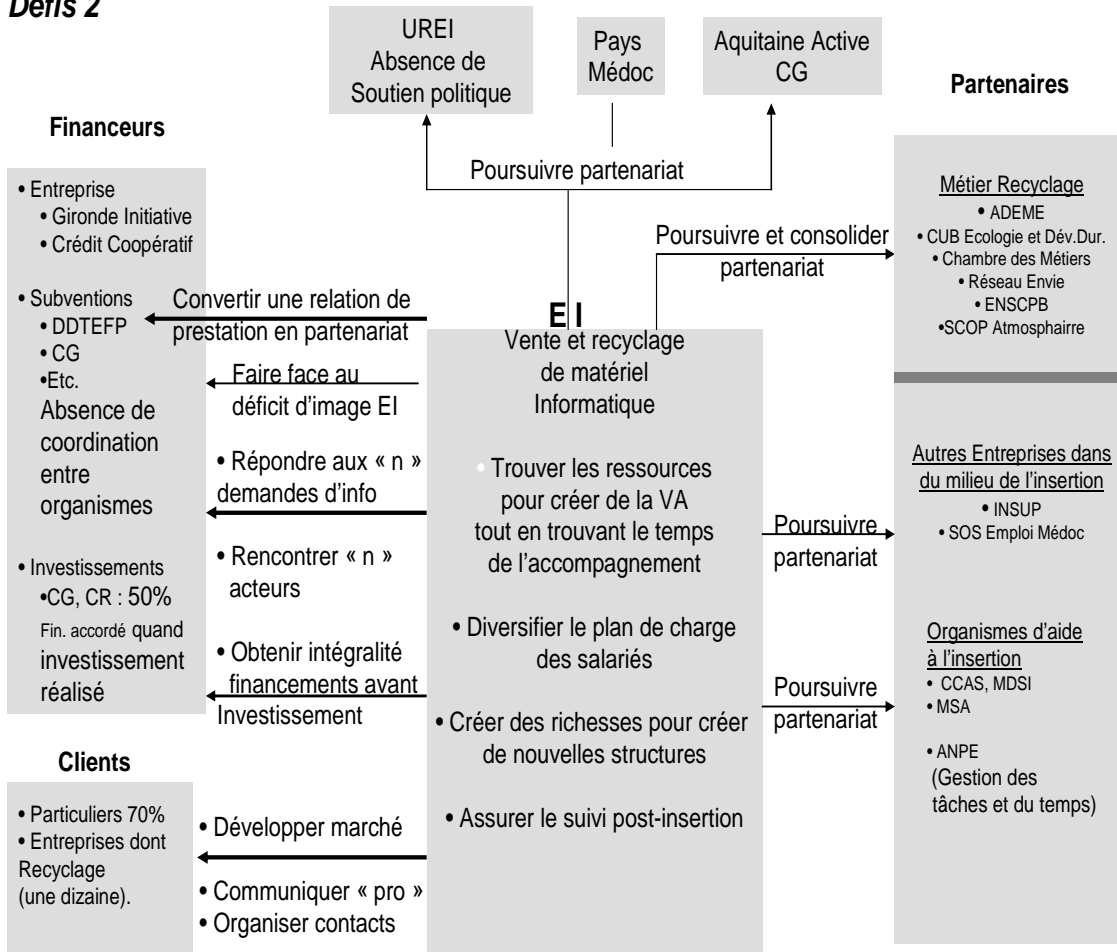


Figure 3. La représentation par le chercheur du réseau de l'entreprise d'insertion - G.I. Informatique sous l'angle des défis. (Les flèches indiquent les défis rencontrés auprès de chaque partie prenante).

Au cours de la mise en forme des faits et perceptions et lors des entretiens consacrés à la correction et à l'enrichissement des figures de synthèse, nous avons parfois noté des divergences d'interprétation entre dirigeants de la même entité ou entre dirigeants et autres salariés impliqués dans l'activité d'insertion. Dans ce dernier cas, nous avons privilégié un entretien en face à face auprès de chaque interlocuteur puis de façon naturelle et assez informelle un entretien de groupe touchant aux perceptions divergentes ou contradictoires des répondants. L'écoute attentive des points de vue divergents, la reformulation des interprétations de part et d'autre a permis de lever les ambiguïtés, de permettre à nos interlocuteurs de réviser leur propre interprétation (lorsqu'une erreur de cadrage manifeste avait été commise) ou de la maintenir silencieusement (lorsqu'une appréciation divergente quant à la stratégie à mener existait entre deux co-créateurs notamment). La petite taille des entités et la proximité entre leurs membres ne nous a pas permis d'identifier les biais inhérents aux entretiens de groupe dénoncés par Asch (1952) ou Janis (1972) - pression à la conformité ou pression des pairs.

L'analyse des défis rencontrés par les responsables des petites entités a par ailleurs permis de saisir les représentations divergentes des différentes parties prenantes. Après identification de ces différents défis, enrichis et corrigés par les responsables de la structure d'insertion lors d'un nouvel entretien, les thèmes ont été commentés lors d'entretiens avec les autres parties prenantes. Prenons l'exemple de la notion de performance associée à l'activité d'insertion. Les dirigeants privilégient une performance sociétale ancrée sur le suivi, la restructuration de la personne, l'envie de se réinsérer et souhaiteraient la prise en compte de ces critères sociaux dans le cadre de la réforme annoncée. Les financeurs travaillent davantage sur une performance économique et des critères quantitatifs de nombre de postes d'insertion, de taux d'occupation des postes d'insertion ou de taux de retour à l'emploi, etc. Les dirigeants de ces petites entités, associatives notamment, à l'origine des travailleurs sociaux, avaient un mode de management informel, implicite et intuitif. Ils sont aujourd'hui contraints d'adopter une logique formelle, d'explicitation permanente et de planification. La défiance des institutionnels au regard des dirigeants est réelle. Les salaires des responsables, les taux d'encadrement, les comptes des entités sont très contrôlés. La perception de certains institutionnels rencontrés était clairement suspicieuse, motivée par le constat de dérives passées de la part de certaines structures d'insertion. Le manque de moyens, la complexité des modalités de financement, le niveau d'information exigée perturbent à l'inverse les responsables des petites entités. On observe désormais une mutation de ces structures qui se dénaturent progressivement pour devenir des PME managériales au sens de Torrès (1998). Les nouveaux dirigeants sont davantage issus du monde économique que du monde social, une logique d'efficacité et d'efficience prime. Le problème de la tension entre les exigences économiques et la mission sociale demeure toutefois.

## **Conclusion**

La méthode de l'étude de cas encastrés s'avère ainsi fertile tant dans le cadre de petites entités ouvertes à une démarche ouverte et interactive qu'à l'analyse d'un réseau complexe. En phase de collecte des données, elle autorise le repérage progressif des interdépendances entre les acteurs et de la nature des relations interconnectées. En revanche, lors de l'examen approfondi des données empiriques, les modes d'analyse sont ceux des autres méthodes qualitatives interprétatives. Notamment, le chercheur lit beaucoup avec la volonté de trouver des correspondances entre données observées et concepts théoriques susceptibles d'apporter un éclairage sur ses propres commentaires, une aide à la compréhension de la réalité observée. Pour notre recherche, plusieurs grilles théoriques ont été mobilisées : l'analyse des réseaux telle que développée par Johannisson (2000), Granovetter (2005) ou Ford et Håkansson (2005), la théorie des parties prenantes de Preston et Sapienza (1990) ou encore la théorie des conventions (Dupuy et al., 1989 ; Gomez, 1996).

Nous observons comment les acteurs individuels apprennent les uns des autres, investissent dans les relations et les échanges sociaux qu'ils peuvent mettre en place entre eux, accroissent ainsi leurs connaissances mutuelles et tissent des relations de confiance. L'activité de chaque acteur et la nature de son implication dans la mission de réinsertion est ensuite examinée pour mieux saisir les divergences perceptuelles de la performance de leur mission commune. La nature des ressources et compétences échangées est également analysée. Le poids de l'histoire du secteur est considéré dans la compréhension des décisions des différents acteurs. La valeur de lien, caractéristique de l'économie solidaire, démontre que seules les interactions et les interdépendances entre les acteurs créent de la valeur et qu'un acteur isolé ne peut jamais interagir avec succès dans son réseau. L'examen des interdépendances entre les acteurs et de leur relativité nous aident aussi à identifier les

différentes représentations du réseau et opinions concernant les évolutions qu'il conviendrait de favoriser.

La mobilisation de la méthode des études de cas encastrés nous permet enfin de toucher du doigt le principe de l'interprétation subjective. Nous réalisons assez facilement que notre propre représentation, de même que les représentations des différents acteurs est en effet incomplète par nature en même temps que ces interprétations de la réalité constituent la base de nos actions. La richesse de l'approche retenue tient sans doute au fait qu'elle ne cherche pas à trouver une réalité unique mais à saisir de la façon la plus complète possible pourquoi et comment les acteurs agissent en fonction des pressions qu'ils subissent dans un contexte donné.

## Bibliographie

- ASCH S. (1952), *Social Psychology*, Oxford, Oxford University Press.
- ARNAUD G. (2003), L'observation directe en milieu organisationnel : positions du chercheur et impact sur l'élaboration d'une étude de cas, *Revue Sciences de Gestion*, n°39, p.89-106.
- BAUMARD P., DONADA C., IBERT J., XUEREB J.M. (1999), La collecte des données et la gestion de leurs sources, In, Thiétard R.A. et coll., *Méthodes de recherche en management*, Dunod, p.224-256.
- BERRY M. (2000), « Diriger des thèses de terrain », *Gérer et Comprendre*, Annales des Mines, décembre, p.88-97.
- CEFAÏ D. (2006), Une perspective pragmatiste de la recherche terrain, In Paillé P., *La méthodologie qualitative, Postures de recherche et travail de terrain*, Armand Colin, p.33-62.
- COHEN L., MANION L. (1985), *Research Methods in Education*, Londres, Croom Helm.
- DOUGHERTY D. (2002), Grounded Theory Research Methods, in J.A.C. Baum (Ed.), *Companion to Organizations*, Oxford: Blackwell, p.849-866.
- DUPUY J.P. (1989), Convention et Common Knowledge, in COLLECTIF, *L'économie des conventions*, *Revue Economique*, n°2 mars, p.361-400.
- EISENHARDT K., GRAEBNER M. (2007), Theory building from cases: opportunities and challenges, *Academy of Management Journal*, Vol.50, N°1, p.25-32.
- FORD D., HÅKANSSON H. (2005), "The Idea of Business Interaction", *The IMP Journal*, Vol. 1, No. 1, 6-27.
- GHIGLIONE R., LANDRE A., BEROMBERG M., MOLETTE P. (1999), *L'analyse automatique des contenus*. Coll. Psycho Sup, Dunod.
- GILOVICH T. (1991), *How we know what isn't so: the fallibility of human reason in everyday life*, New York, Free Press.
- GLASER B, STRAUSS A. (1967), *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. London, Wiedenfeld and Nicholson.
- GOFFMAN E. (1991), *Les Cadres de l'expérience*. Les Editions de Minuit.
- GOMEZ P.Y. (1996), *Le gouvernement de l'entreprise : modèles économiques et pratiques de gestion*, Paris : InterEditions.
- GRANOVETTER (2005), The impact of social structure on economic outcomes, *Journal of Economic Perspectives*, Vol.9, n°1, Winter, p.33-50.
- HABERMAS J. (1987), *Théorie de l'agir communicationnel*, t1 et 2, Paris, Fayard.

- HLADY RISPAL M. (2003), Etudes de cas : les défis du chercheur en gestion, *Revue Sciences de Gestion*, n°39, p.167-191.
- HLADY RISPAL M. (2002), "La méthode des cas : application à la recherche en gestion", De Boeck université.
- JANIS I. (1972), *Victims of Groupthink. A psychological study of foreign-policy decisions and fiascoes*, Houghton Mifflin.
- JOHANNISSON B. (2000), *Networking and entrepreneurial growth*, dans Sexton et Landstrom (dir.), *Handbook of entrepreneurship*, London, Blackwell, 215-236.
- LIPSET S.M., TROW M.A., COLEMAN J.S., Union Democracy: The Internal Politics of the International Typographical Union, in R.K.Yin (Ed.). *The Case Study Anthropology*, Thousand Oaks, CA: Sage, p.113-124.
- MILES M. & HUBERMAN A. (2003), *Analyse de données qualitatives*, Deboeck.
- MUCCHIELLI A. (1994), *Les méthodes qualitatives*, Paris, PUF, 2<sup>ème</sup> Ed.
- MUSCA G. (2006), L'étude longitudinale des cas enchâssés, *Management*, Vol.3, n°9, p.145-168.
- PLANE J.M., TORRES O. (2003). Le recours au conseil est-il dénaturant pour la PME ?, *La Revue du Financier*, n°140, p.38-46.
- PRESTON L.E., SAPIENZA H.J. (1990), Stakeholder management and corporate performance. *Journal of Behavioral Economics*, Winter 90, n°19, Tome 4, p.361-376, 5 charts.
- TORRÈS O. (1998), (sous la coordination de), *PME : de nouvelles approches*, Ed. Economica, Coll. Recherche en Gestion.
- STAKE R. (2000), Case studies. In C.Denzin & Y.Lincoln. *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA Sage, p.435-454.
- VAN MAANEN J. (1983), *Qualitative Methodology*. Beverly Hills, CA : Sage Publications.
- YANOW D., SCHWARTZ-SHEZ P. (2006), *Interpretation and Method. Empirical Research Methods and the Interpretive Turn*, M.E. Sharpe, Inc. London.
- YIN R. (2003), *Case Study Research: Design and Methods*. 3<sup>rd</sup> Edition, Thousand Oaks, CA Sage.

**Annexe 1. Les représentations de l'insertion de deux co-créateurs de l'entreprise d'insertion G.I. informatique. Analyse réalisée à partir du logiciel Tropes « Mises en relation » et « co-occurrences ».**

