

*Degrés : « escroc » – « escroc en col blanc » – « escroc du langage »
(Peter Handke)*

De la liberté académique

Itinéraire d'un galeriste



La recherche de provenance



Arbre bleu, Charles Lapicque (1947)

Rédacteur en chef : Hervé Dumez

Comité éditorial : Magali Ayache, Camille Toussaint & Élodie Gigout

Secrétariat de rédaction : Michèle Breton

<http://lelibellio.com/>

ISSN 2268-1167

Sommaire

5

La « méthode » Gioia : codage réel ou simple rhétorique ?

Hervé Dumez

15

Itinéraire d'un galeriste : Michel Broomhead

21

La recherche de provenance

Une nouvelle activité scientifique au sein des musées ?

Paul Minvielle

31

De la liberté académique

À propos de Academic Freedom

de David M. Rabban

Hervé Dumez

39

Une innovation institutionnelle

À propos de Unit X de Raj M. Shah et Christopher Kirchhoff

Laure Colin

47

Le discours de Salamanque

En 2011, le Libellio a consacré un dossier à la question du codage. Ce numéro revient sur le sujet à propos de ce qu'il est convenu d'appeler la « méthode » Gioia (les guillemets apparaissent importants).

La vague illibérale menace les libertés, dont la liberté académique. En quoi consiste-t-elle ? Le livre de David Rabban paru en 2024 vient à point nommé pour préciser cette notion fondamentale.

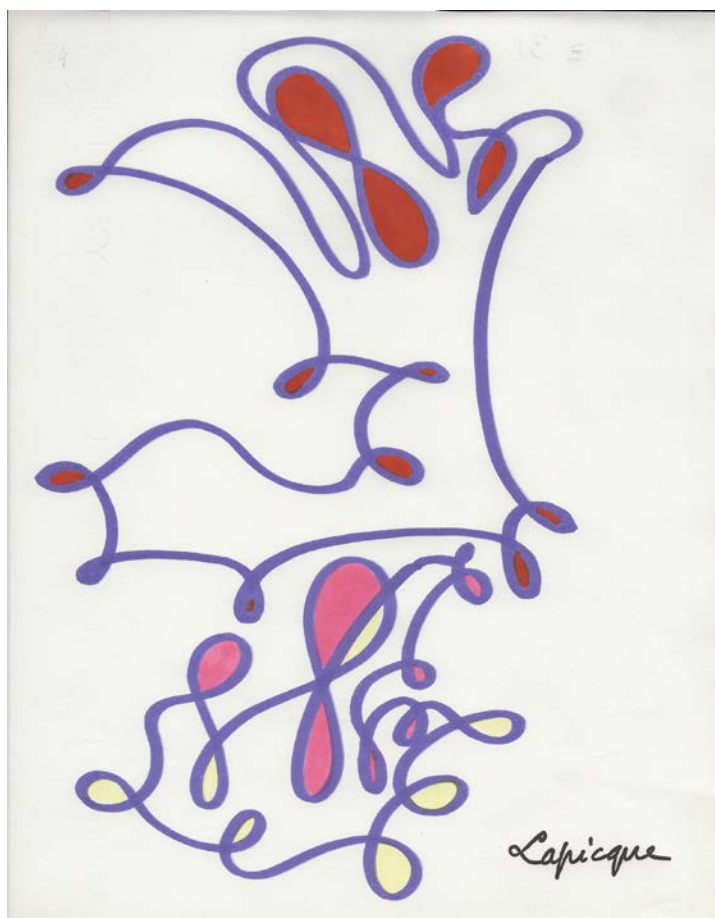
Qu'est-ce qu'une galerie et comment devient-on galeriste ? Le Libellio répond à ces interrogations grâce à un entretien avec Michel Broomhead.

De leur côté, les grands musées, soumis à de multiples pressions, développent la recherche de provenance, phénomène qu'analyse Paul Minvielle.

Laure Colin rend compte d'un livre consacré à une innovation institutionnelle dans le domaine de la défense aux USA, la Defense Innovation Unit Experimental (DIUx).

Et puisqu'il a été question de la liberté académique, comment était-il possible de clore ce numéro autrement que par le discours de Salamanque, durant lequel Unamuno la défendit contre le régime franquiste ?

Charles Lapicque est un des grands peintres français du XX^e siècle. Il fut aussi nommé Juste parmi les nations pour son rôle durant la Seconde Guerre mondiale. Les illustrations de ce numéro lui sont dues.



Figures et entrelacs,
Charles Lapicque (1977)



Diane et Actéon (chien),
Charles Lapicque

1. Je remercie Étienne Minvielle et Camille Toussaint pour leurs remarques sur ce texte. L'auteur est bien sûr seul responsable de la version finale.

La « méthode » Gioia : codage réel ou simple rhétorique ?¹

Hervé Dumez
i3-CRG, École polytechnique, CNRS, IP Paris

À une de mes doctorantes qui avait consciencieusement codé son matériau multinominale, il fut demandé : pourquoi n'avez-vous pas fait un codage à la Gioia ?

En 2004, Corley et Gioia soumettent un projet d'article qualitatif à l'*Administrative Science Quarterly* et un relecteur leur reproche un manque de rigueur dans le traitement de leur matériau. Pour répondre à l'objection, ils présentent un tableau reproduit dans l'article publié.

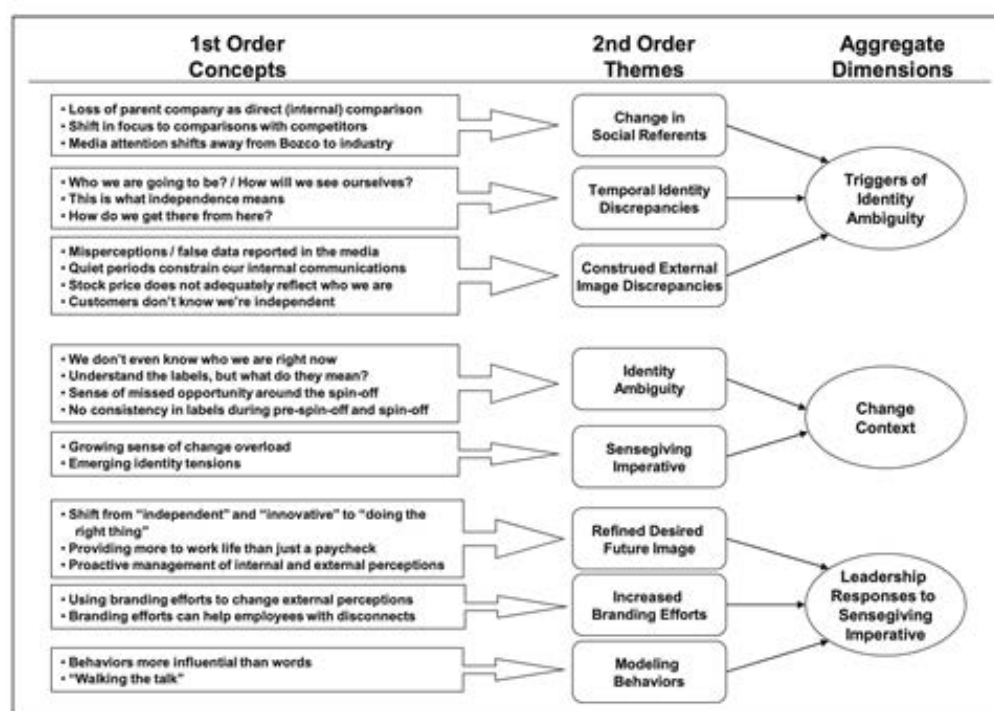


Figure 1. Data structure. Reproduced from Corley and Gioia (2004)

Une dizaine d'années plus tard, Gioia *et al.* (2013) précisent :

"Are we all going to talk mainly in terms of 1st- and 2nd-order findings in our research reporting now? Is that a good thing?" Our answers are "no" and "no." (Gioia *et al.*, 2013, p. 25).

Sachant qu'au 26 mars 2025, cet article de 2013 avait déjà été cité 16 438 fois, on peut douter des deux réponses données aux deux questions. *Habent sua fata libelli*. La méthode Gioia a connu un succès remarquable. À l'analyser, on peut pourtant se poser un certain nombre de questions.

Rappelons quelques évidences avant de situer l'analyse en question. Dennis Gioia et ses co-auteurs sont de remarquables chercheurs de terrain et ont publié dans les meilleures revues de gestion et théorie des organisations ; l'objectif qu'ils se sont fixé en développant leur « méthode », qu'ils préfèrent appeler « méthodologie » pour ne pas la transformer en simple recette, est louable et partagé – essayer de donner de la rigueur aux approches qualitatives. Nous allons simplement nous plonger de manière un peu approfondie dans cette « méthodologie ».

Analyse de l'article

Le premier point porte sur quelques éléments épistémologiques préalables. Le titre de l'article l'indique : la recherche qualitative est présentée comme inductive. On trouve dans le texte une référence à Popper :

Yet many scholars feel that inductive approaches do not meet the high standards usually held for demonstrating scientific advancement (see Bryman, 1988; Campbell, 1975; Campbell & Stanley, 1963; Goldthorpe, 2000; Popper, 1959/2002). (Gioia *et al.*, 2013, p. 17)

En réalité, Popper ne dit pas que les approches inductives ne répondent pas aux critères d'une scientificité rigoureuse. Il explique que l'induction n'existe pas.

Hume, I felt, was perfectly right in pointing out that induction cannot be logically justified. [...] we can say that theories can never be inferred from observation statements, or rationally justified by them. I found Hume's refutation of inductive inference clear and conclusive. (Popper, 1969, p. 42)

Quitte à citer Popper, Gioia *et al.* auraient peut-être dû se poser la question de savoir s'il est vraiment possible de construire une théorie à partir des données de manière inductive. Comme l'a noté Putnam : « *By the way, attempts to formalize induction are very much a failure [...]* » (in Magee, 1978, p. 233). Si le codage n'est pas inductif, quel est alors son statut dans la recherche qualitative ? Nous y reviendrons.

Dans le texte, les auteurs se réfèrent à la fable des paradigmes épistémologiques évoquant l'interprétativisme et le positivisme, écartant par exemple l'idée que le double codage serait « *some sort of back-door positivism sneaking into an interpretive study* » (Gioia *et al.*, 2013, p. 22). L'histoire vient de loin puisque Gioia est le coauteur d'un article paru en 1990 qui plaidait pour une approche fondée sur le *bridging* entre paradigmes en se fondant sur le pauvre Kuhn qui devait se retourner une fois de plus dans sa tombe (Gioia & Pitre, 1990)².

Revenons à la présentation du codage proposée.

Le tableau est composé, on l'a dit de trois colonnes : les concepts de premier ordre, les thèmes de second ordre, les dimensions agrégées. Première interrogation : quelle est la différence entre un concept, un thème et une dimension ? Interrogation associée : on s'attendrait dans une démarche inductive à ce que les concepts soient l'aboutissement de l'induction, comment se fait-il qu'ils se retrouvent dans le premier ordre, la colonne de gauche, celui qui est le plus proche des données empiriques ?

Les concepts sont définis de la manière suivante :

By "concept", we mean a more general, less well-specified notion capturing qualities that describe or explain a phenomenon of theoretical interest. Put

2. Sur l'absurdité de la notion de « paradigme épistémologique », et l'absurdité supplémentaire de penser qu'un *bridging* serait possible entre eux, voir Dumez (2010 ; 2011 ; 2023 ; 2024).

simply, in our way of thinking, concepts are precursors to constructs in making sense of organizational worlds—whether as practitioners living in those worlds, researchers trying to investigate them, or theorists working to model them. (Gioia *et al.*, 2013, p. 16)

La définition m'apparaît assez floue : un « concept » est général mais pas complètement spécifié, il décrit ou explique, il est un « précurseur de construction ». On est monté en généralité sans être au bout de la montée.

De manière étrange, les différents termes sont souvent mis sur le même plan. On trouve par exemple : « *a workable set of themes and concepts* » (Gioia *et al.*, 2013, p. 20) ou « *2nd-order concepts/themes* » (*ibidem*, p. 23). Les concepts sont censés être de premier ordre et les thèmes de second ordre. Le vocabulaire est flottant. Je n'ai pas trouvé de définition de ce qu'est un thème, sinon l'expression : « *2nd order (theory-centric) themes* » (*ibidem*, p. 26). Les concepts sont proches des termes utilisés par les acteurs interviewés, les thèmes sont plus de l'ordre de la théorie. Mais on trouve aussi une formulation totalement contradictoire avec le tableau présenté :

a systematic presentation of both a “1st-order” analysis (i.e., an analysis using informant-centric terms and codes) and a “2nd-order” analysis (i.e., one using researcher-centric concepts, themes, and dimensions. (Gioia *et al.*, 2013, p. 18)

Autrement dit, le tableau distinguait l'analyse de premier ordre (*1st order concepts*) et l'analyse de second ordre (*themes and aggregate dimensions*) et la citation oppose des termes et codes de premier ordre (pas des concepts) à des concepts, thèmes et dimensions de second ordre, alors que les concepts sont censés être de premier ordre... Il y a de quoi se perdre... Continuons :

In this 2nd-order analysis, we are now firmly in the theoretical realm, asking whether the emerging themes suggest concepts that might help us describe and explain the phenomena we are observing. (Gioia *et al.*, 2013, p. 20)

Dans le tableau, les concepts sont en colonne 1 et sont de premier ordre. Les thèmes sont en colonne 2 et relèvent du second ordre. Mais là, les thèmes de second ordre sont censés ici « suggérer » des « concepts ». Ces concepts ne peuvent être les concepts de premier ordre qui ont conduit aux thèmes. Il existe donc des concepts de premier ordre et d'autres concepts qui, eux, résultent de l'analyse de second ordre ? On n'en saura pas plus sur la question.

Je n'ai pas trouvé de définition de ce qu'est une dimension agrégée. On n'est pas dans un troisième ordre, mais toujours dans le second : « *When we have the full set of 1st-order terms and 2nd-order themes and aggregate dimensions...* » (*ibidem*, p. 20). Comment passe-t-on des thèmes aux dimensions agrégées ? La seule indication donnée est le verbe « *distill* » (p. 20). C'est vague. S'il n'y a pas vraiment de différence entre thèmes et dimensions qui sont tous les deux du second ordre, pourquoi utiliser deux termes différents ?

En tout cas, la distinction entre un concept, un thème et une dimension n'est pas expliquée et elle ne m'apparaît pas claire dans la manière dont le tableau lui-même fonctionne. Maintenant, restant pour ma part cohérent avec Popper (« *definitions do not play any very important part in science* » – Popper, 1945, p. 14), je n'en demande pas. Mais une explication sur le fait qu'on puisse distinguer dans l'analyse concrète du matériau concepts, thèmes et dimensions, aurait été la bienvenue. Nous n'en avons ni dans l'article de 2004 ni dans celui de 2013 et nous devons donc essayer de nous débrouiller sans.

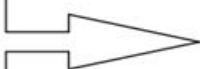


Feux de position (1)
Charles Lapicque

Regardons la colonne des concepts de 1^{er} ordre. Elle comporte 23 lignes. Les auteurs expliquent qu'ils sont partis de leur matériau ; à partir de ce que leur ont dit les dix personnes interviewées, il ont sorti entre 50 à 100 catégories (*categories*, leur terme). On ne sait pas à quoi ressemblaient ces catégories. Notons par ailleurs le flou de la formulation :

There could easily be 50 to 100 1st-order categories that emerge from the first 10 interviews, and the sheer number of categories initially becomes overwhelming. (Gioia *et al.*, 2013, p. 20)

50, 100 ? Disons l'un ou l'autre vraiment à la louche (peut-on coder sans savoir combien on a produit de codes ? Personnellement, quand je fais ce travail, je suis capable de donner le nombre exact de mes codes...). Les auteurs ont ensuite réduit le nombre de leurs catégories à 25 ou 30. Comment ? Par un travail sur les ressemblances et dissemblances sur ces catégories (pas sur les unités de sens codées), expliquent les auteurs. Mais si l'on a réduit le nombre de catégories à 25 ou 30, alors pourquoi nous en présente-t-on 23 dans le tableau ? On nous annonçait une grande rigueur et on flotte quand même beaucoup, non ? Regardons ce que l'on trouve parmi ces 23 « concepts » de premier ordre. On voit par exemple dans un encadré :

- Who we are going to be? / How will we see ourselves?
 - This is what independence means
 - How do we get there from here?
- 

En quoi peut-on parler de concepts ? J'avoue que j'ai du mal à voir. Par ailleurs, quel est le statut de ces phrases ? Il ne s'agit aucunement de verbatims extraits du matériau (quand ils écrivent un article suivant la méthodologie Gioia, les auteurs expliquent que les verbatims figurent dans la partie *findings*, le tableau figurant quant à lui dans la section méthodologique). Les auteurs précisent : à leurs 25 ou 30 catégories (on ne voit pas, encore une fois, à quoi ces catégories pouvaient ressembler), ils ont attribué des « *labels or phrasal descriptors (preferably retaining informant terms)* ». Ce sont ces labels ou phrases dont on trouve l'exemple ci-dessus et qui sont caractérisés comme des concepts de premier ordre. En réalité, ce ne sont ni des verbatims (des extraits d'entretiens), ni des éléments de théorie (des concepts à proprement parler), mais des sortes d'abstractions intermédiaires. Pourquoi pas. Maintenant, les trois *items* donnent lieu à un thème de second ordre qui est le suivant :

**Temporal Identity
Discrepancies**



Personnellement, je vois bien la temporalité dans le premier *item* (les verbes sont au futur) et dans le troisième (le verbe est au présent mais le *from* introduit l'idée que ce présent découle d'un passé). La *discrepancy* porte sur le *hiatus* entre présent et futur, ou sur le présent, qui apparaît bizarre et conduit à se demander quel passé peut l'expliquer. Maintenant, je ne comprends absolument pas comment le deuxième *item* (« *This is what independence means* ») a pu être rapproché des deux autres et en quoi il évoque une « *temporal identity discrepancy* ». Je ne vois aucune dimension

temporelle à cette phrase (le présent du verbe est intemporel au sens de Benvéniste, 1966) ni aucune idée de *discrepancy* (la phrase est une affirmation claire, alors que la *discrepancy* est définie en anglais comme : *divergence or disagreement*). Le passage des concepts de premier ordre aux thèmes de second ordre résulte, nous dit-on, d'un travail sur les ressemblances et les dissemblances. Je ne vois pas quelle ressemblance existe entre les premier et troisième *items* d'une part, et le deuxième de l'autre.

Avec les thèmes de second ordre disent les auteurs, on entre dans le monde de la théorie (« *we are firmly in the theoretical realm* », Gioia *et al.*, 2013, p. 20). Mais les auteurs précisent qu'ils ont mis l'accent sur des concepts naissants n'ayant pas de référents dans la littérature existante, comme par exemple « *identity ambiguity* ». N'y a-t-il vraiment rien dans la littérature qui parle d'ambiguïté de l'identité ? Ambiguïté de l'identité est après tout le thème dominant du livre de Simone de Beauvoir, *Pour une morale de l'ambiguïté*, publié en français en 1947 et traduit un an plus tard en anglais. Personnellement, je doute qu'on n'ait jamais pu construire une théorie de l'identité sans avoir mentionné son ambiguïté possible...

Ensuite, la théorie découle des liens entre les thèmes et dimensions agrégées de second ordre.

Speaking in classic boxes-and-arrows terms, this process amounts to assembling the constellation of boxes with a special focus on the arrows. It is the arrows that “set everything in motion” (Nag *et al.*, 2007). (Gioia *et al.*, 2013, p. 22)

Et, effectivement, un tableau avec des boîtes et des flèches nous est présenté. Il reprend une des dimensions agrégées du tableau de structure des données, mais pas les deux autres. Pourquoi ?

Remise en perspective

La *grounded theory*, et cet article à sa suite, s'est fourvoyée dans une impasse épistémologique : l'idée d'une induction naïve (Dumez, 2025) selon laquelle on pouvait faire émerger des concepts à partir de l'empirie, puis qu'on pouvait identifier des relations entre les concepts ayant émergé de cette manière, ce qui constituerait la théorie. On n'a jamais vu des concepts et une théorie émerger des données, pense Popper cité dans l'article.

Le codage n'est donc pas une démarche inductive.

Dans la méthode Gioia, on ne comprend pas vraiment comment on passe du discours des acteurs aux catégories, comment ces catégories sont réduites pour donner des concepts de premier ordre, comment ces concepts de premier ordre donnent des thèmes de second ordre et comment les thèmes sont, par « distillation », transformés en dimensions agrégées. Dans l'histoire des sciences, il existe une méthode de montée en généralité, qui est celle qu'a utilisée Linné. On voit un lion, et on se demande comment le situer par rapport aux autres animaux. On ne monte pas directement en généralité vers mammifère ou même félin. On monte vers la généralité la plus proche (*genus proximum*) et on analyse dans cette généralité le lion selon sa différence spécifique (*differentia specifica*). Il est ainsi catégorisé comme panthera/leo. Dans le genre panthère il se différencie des autres membres de la catégorie en tant que lion. On a là la base d'un travail rigoureux de ressemblances et de dissemblances. C'est ainsi que devrait procéder un codage (Ayache & Dumez, 2011 ; Dumez, 2025).

Maintenant, quel est le statut de ce codage ? Le codage transforme des observations en faits en constituant en réalité un travail de dé-colligation (Swedberg, 2018, p. 73) ce que Whewell appelait une « *décomposition des faits* » qui prépare une recomposition ou recolligation de nature théorique (Swedberg, 2018, pp. 73-74). Lors des entretiens, les données recueillies l'ont été dans l'ordre et avec les liens donnés par les acteurs eux-mêmes. Pour être analysées, il faut dans un premier temps opérer un travail de décomposition, ce à quoi sert le codage. Le codage ne relève pas de l'induction, il ne vise pas à faire émerger les concepts des données, il est de nature abductive. L'abduction consiste à formuler une hypothèse pour expliquer une surprise, la surprise n'étant surprise que par rapport à une théorie d'arrière-plan (Aliseda, 2006). La théorie d'arrière-plan peut être une simple expérience ou une théorie scientifique. J'ai dans l'idée qu'un oiseau peut être défini comme un animal volant. Je tombe sur une chauve-souris, un animal volant qui ne pond pas d'œuf, ou sur une autruche, un animal qui pond des œufs mais qui ne vole pas, et je me pose des questions. J'élabore une nouvelle hypothèse sous la forme de définitions plus précises me permettant d'expliquer la surprise. Le codage est donc une méthode pour faire surgir des surprises du matériau, surprises qui vont permettre de discuter et d'enrichir la théorie. Bizarrement, on trouve d'ailleurs l'idée d'abduction dans l'article :

Upon consulting the literature, the research process might be viewed as transitioning from “inductive” to a form of “abductive” research, in that data and existing theory are now considered in tandem (Alvesson & Kärreman, 2007). (Gioia *et al.*, 2013, p. 21)

Sauf qu'opérer une « transition » entre induction et abduction est aussi baroque (pour ne pas dire plus) que de croire pouvoir faire des ponts entre les paradigmes. Le codage est opéré (relativement) indépendamment des cadres théoriques parce qu'il faut éviter le risque de circularité qui consiste à ne trouver dans les données que ce qui confirme ces cadres théoriques (Dumez, 2025 ; Popper, 1988/1956, p. 140, note 2). Mais un codage est toujours relié à une question de départ. La théorie reste en arrière-plan, elle est pourtant bien là. Simplement, la théorie ne doit pas empêcher de détecter les anomalies et surprises, elle peut même aider à les mettre en lumière. Le codage opère une montée en généralité progressive permettant la comparaison systématique (le cœur de la

théorisation ancrée tel que formulé par Glaser et Strauss, 2010). Le lion doit d'abord être comparé dans le genre panthera aux léopard, tigre, et jaguar. Ce n'est qu'à la fin que s'opère la confrontation directe entre résultats du codage et cadres théoriques. Le pluriel est important. En réalité, le travail théorique se joue entre le matériau et des explications possibles rivales, le codage se situant au cœur de ce jeu :

Les empiristes contemporains ont certainement tendance, d'une manière générale, à sous-estimer le fait que, pour établir l'adéquation factuelle d'une théorie, on doit la confronter de façon systématique non seulement avec un univers plus ou moins autonome de faits empiriques, mais également avec des théories rivales. (Bouveresse, 2011, pp. 162-163)



Église,
Charles Lapicque

Le codage est là pour mettre en ordre cet « *univers plus ou moins autonome de faits empiriques*. » Comment s'opère concrètement la rencontre avec les théories ? En amont du codage, autour de la question de recherche, il y a bien eu des théories, mais sur le mode de l'orientation. La notion d'« *orienting-theory* » vient de Whyte (1984). Il s'agit de s'orienter dans les données sans se laisser aveugler par la théorie. Comme l'a noté Vaughan : « *Le paradoxe de la théorie est qu'au moment même où elle nous dit quoi regarder, elle peut nous empêcher de voir.* » (Vaughan, 1992, p. 195). Pour ce faire, d'ailleurs, voir ci-dessus la citation de Bouveresse, mieux vaut disposer de plusieurs théories-orientantes et non d'une seule. En ce sens, le codage est toujours bricolé, et Magali Ayache, quand elle a sélectionné des thèmes pour quadriller son matériau et procéder à son codage, a pris avec raison des thèmes empiriques et des thèmes venus de théories (Ayache & Dumez, 2011). L'important est de faire surgir des surprises théoriques ou empiriques. Le codage une fois réalisé, orienté vers la recherche de surprises comme on l'a dit, notamment par rapport aux théories-orientantes, s'opère alors la recherche des théories que ses résultats permettent de discuter et d'enrichir, qui peuvent donc être très différentes des théories-orientantes de départ (le processus même de la recherche consiste à faire évoluer la question de recherche et les cadres théoriques : si, au début et à la fin d'une recherche on se retrouve avec la même question et les mêmes cadres théoriques, on a tourné en rond...). Cette recherche des théories permettant d'analyser au mieux les résultats du codage correspond à ce que l'interactionnisme symbolique appelle la phase d'inspection (Blumer, 1998 ; Dumez & Toussaint, 2022). L'inspection peut s'opérer *via* des mémos : les surprises repérées lors du codage amènent à faire des recherches dans la littérature.

Notons que Gioia *et al.* évoquent la plupart de ces éléments. Ils évoquent une « *guiding research question* » (p. 19) ; ils notent qu'ils ont élaboré soigneusement un protocole de recherche (un questionnaire pour les interviews), mais que ce protocole a évolué au cours de la recherche et que la question de recherche a elle-même évolué (p. 19) ; ils sont conscients du risque de circularité (qu'ils appellent « *confirmation bias* ») et prônent une semi-ignorance ou ignorance forcée de la littérature (p. 21). Par contre, leur « *méthodologie* » me paraît rendue extraordinairement floue par la faiblesse épistémologique de la démarche proposée (une induction naïve), par la confusion des termes employés indifféremment les uns avec les autres et jamais situés les uns par rapport aux autres, par le *sfumato* de leur tableau dont on ne voit pas bien ce que recouvre chaque colonne (la trois restant dans l'analyse de second ordre et ne constituant pas un troisième ordre).

Questions pour finir

À la lecture de cet article, je me pose personnellement une question. Lorsque je soumetts un projet à une revue, je reçois une myriade de remarques de la part de plusieurs relecteurs qui pinaillent sur la moindre assertion, le moindre flou. Là, il semble qu'aucun des relecteurs n'ait relevé les nombreux flottements que comporte cet article dont l'objet est de nous expliquer comment être rigoureux. Aucun n'a demandé ce qu'était la différence entre un concept, un thème, une dimension agrégée, sans parler des catégories, des termes et des codes. Cet article a-t-il été relu ?

Ce qui est proposé dans l'article me semble être, c'est une litote, d'une rigueur toute relative. En réalité, on est face à une figure de rhétorique qui, les auteurs ne le cachent pas, a été élaborée *a posteriori* pour répondre à la critique d'un relecteur leur reprochant leur manque de rigueur. La rhétorique a convaincu. Le désespérant de

la chose est qu'elle tende aujourd'hui à s'imposer, et que des chercheurs, doctorants dans leur thèse ou chercheurs soumettant un article à une revue, qui eux ont mené un codage réel, se voient reprocher aujourd'hui par un relecteur de ne pas avoir adopté la « méthode » Gioia... Combien de temps allons-nous encore être confrontés à une telle injonction ? Peut-être est-il possible, *a minima*, (en s'inspirant de Gioia qui prône lui-même le *bridging*) d'envisager des hybridations : faire quelque chose de plus sérieux qui ressemble dans sa présentation à la « méthode » Gioia. En tout état de cause, il est toujours possible de répéter à un relecteur ce que les tenants de la méthode ont eux-mêmes posé :

“Are we all going to talk mainly in terms of 1st- and 2nd-order findings in our research reporting now? Is that a good thing?” Our answers are “no” and “no”. (Gioia *et al.*, 2013, p. 25)

Dernière remarque. Concernant tous les chercheurs qui se réclament de la méthode Gioia et reproduisent son fameux tableau, que faut-il penser de la rigueur avec laquelle ils ont réellement travaillé sur leur matériau ? Ont-ils procédé à un réel codage, avec une certaine rigueur, pour finalement transformer le résultat en rhétorique gioiaienne, afin de pouvoir être publiés, ou ont-ils juste passé une après-midi à piocher dans leurs données pour les faire entrer dans le tableau ? Et, pour un doctorant qui présente son codage dans le chapitre méthodologique de sa thèse sous la forme du tableau à la Gioia ? Personnellement, j'ai mon idée là-dessus, mais vous me permettrez de la garder pour moi ■

Références

- Aliseda Atocha (2006) “What is abduction? Overview and Proposal for Investigation” in Aliseda Atocha, *Abductive Reasoning. Logical Investigation into Discovery and Explanation*, Dordrecht, Springer, pp. 27-50.
- Ayache Magali & Dumez Hervé (2011) “Le codage dans la recherche qualitative : une nouvelle perspective ?” *Le Libellio d'Aegis*, vol. 7, n° 2 (été), pp. 33-46.
- Benvéniste Émile (1966) *Problèmes de linguistique générale. Tome I*, Paris, Gallimard.
- Blumer Herbert (1969/1998) *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*, Berkeley, University of California Press.
- Bouveresse Jacques (2011) *Essais VI. Les lumières des positivistes*, Marseille, Agone.
- Corley Kevin G. & Gioia Dennis A. (2004) “Identity ambiguity and change in the wake of a corporate spin-off”, *Administrative Science Quarterly*, vol. 49, pp. 173-208.
- Dumez Hervé (2010) “Éléments pour une épistémologie de la recherche qualitative en gestion”, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 6, n° 4 (hiver), pp. 3-15.
- Dumez Hervé (2011) “Éléments pour une épistémologie de la recherche qualitative en gestion (2) : une réponse à Marie-José Avenier.” *Le Libellio d'Aegis*, vol. 7, n° 1 (printemps), pp. 53-62.
- Dumez Hervé (2023) “A propos d'un prétendu « paradigme épistémologique » positiviste”, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 19, n° 3, pp. 71-74.
- Dumez Hervé (2024) “Faut-il faire de l'épistémologie ? (et doit-on préciser sa « posture épistémologique » ?).” *Le Libellio d'Aegis*, vol. 20, n° 2 (été), pp. 49-53.
- Dumez Hervé (2025, 4^e édition) *Méthodologie de la recherche qualitative*, Paris, Vuibert.
- Dumez Hervé & Toussaint Camille (2022) “Le grand oubli des sciences de gestion et de la théorie des organisations. Herbert Blumer et l'interactionnisme symbolique”, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 18, n° 1 (printemps), pp. 7-19.
- Gioia Dennis A., Corley Kevin G. & Hamilton Aimee L. (2013) “Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology”, *Organizational Research Methods*, vol. 16, n° 1, pp. 15-31.

- Gioia Dennis A. & Pitre Evelyn (1990) "Multiparadigm perspectives on theory building", *Academy of Management Review*, vol. 15, n° 4, pp. 584-602.
- Glaser Barney G. & Strauss Anselm L. (2010/1967) *La découverte de la théorie ancrée. Stratégies pour la recherche qualitative*, Paris, Armand Colin, coll. « Individu et société » [trad. franç. de : *The Discovery of Grounded Theory*, Hawthorne, NY, Aldine Press]
- Magee Bryan (1978) *Men of ideas. Some creators of contemporary philosophy*, London, British Broadcasting Corporation.
- Popper Karl R. (1945) *The Open Society and Its Enemies II*, London, Routledge & Kegan Paul.
- Popper Karl (1988/1956) *Misère de l'historicisme*, Paris, Plon/Presses Pocket [traduction française de : *The Poverty of Historicism*, London, Routledge, 1956].
- Popper Karl R. (2002/1959) *The logic of scientific discovery*, London, Routledge.
- Popper Karl R. (1969, 3rd ed.) *Conjectures and Refutations*, London, Routledge and Kegan Paul.
- Swedberg Richard (2018) "Colligation", in Leiulfsrud Håkon & Sohlberg Peter [eds] *Concepts in action. Conceptual Constructionism*, Chicago (IL), Haymarket Books, pp. 63-78.
- Vaughan Diane (1992) "Theory elaboration: the heuristics of case analysis", in Ragin Charles C. et Becker Howard S. (1992) *What is a case? Exploring the Foundations of Social Inquiry*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 173-202.
- Whyte William Foote (1984) *Learning from the field: a Guide from Experience*, Thousand Oaks, Sage.



Le Major,
Charles Lapicque (1959)



Uniformes, Charles Lapicque (1959-1960)

Itinéraire d'un galeriste : Michel Broomhead

Michel Broomhead est galeriste depuis 1978. Il a joué le rôle d'un expert en tableau dans le film d'Olivier Assayas, L'heure d'été, et a fait deux films avec le Centre Pompidou. Il s'est spécialisé dans la dernière partie de sa carrière dans les œuvres de Charles Lapicque (1898-1988). Lapicque est un des peintres français de la période les plus originaux. Croix de guerre 1918, il a été nommé Juste parmi les nations pour son attitude durant la dernière guerre. L'entretien a eu lieu à Deauville, dans la galerie Broomhead et Junker, le 21 mars 2025.

Pas de signe particulier du destin

Les Broomhead sont originaires de Newmarket dans le Suffolk, une ville connue pour son champ de course et l'élevage de Pur-sang. Mes grands-parents étaient des gens très modestes, des garçons d'écurie chez les Vanderbilt. Ils sont arrivés en France avec les chevaux, s'installant à Maisons-Laffitte vers 1920. Mon père y naît en 1923. Ma mère, française et irlandaise d'origine quant à elle, est d'un tout autre milieu, une famille de musiciens et d'artistes. Mon arrière-grand-père était compositeur de musique et maître de chapelle à la Trinité, il connaissait Debussy. Ma mère a fait le conservatoire de piano. Née à Londres, elle est donc de nationalité britannique. En tant qu'étrangers, mes parents sont internés par le gouvernement de Vichy et c'est dans un camp qu'ils se rencontrent, à Vittel. Du coup, j'ai moi-même la double nationalité. La famille est très unie. J'ai une sœur aînée, professeur de lettres, et un plus jeune frère, Laurent, qui a été un journaliste scientifique célèbre de la télévision. Il a été producteur et a maintenu la tradition familiale puisqu'il possède des chevaux de course.

J'ai grandi à Paris et n'ai pas fait d'études supérieures. Mon père m'a appris à jouer aux échecs et il m'emmenait au music-hall. J'avais plutôt le profil d'un enfant compliqué. Vers dix-sept ans, je travaille au Crédit Lyonnais. À dix-huit, je m'engage dans l'armée. Mais mes aptitudes physiques ne me permettent pas d'y rester plus de dix-huit mois. Je fais un passage chez Locatel, où mon père était chef comptable. Je m'initie à la vente. Je suis cadre chez Singer, un des plus jeunes, à vingt ans. En parallèle, je joue aux échecs. Je gagne le championnat de France 2^e division en 1970. Mon meilleur classement est treizième Français. Un de mes partenaires d'échecs connaît un dirigeant d'IBM et je m'y fais engager en 1971. À l'époque, IBM embauchait des profils originaux, des anciens sportifs par exemple. Je deviens ingénieur-commercial, suis classé parmi les meilleurs vendeurs et j'y reste sept

ans. IBM voulait battre la Banque de France qui avait le meilleur club d'échecs d'entreprise et je reprends leur club, renforçant l'équipe et nous avons gagné.

Une prédisposition

J'aurais pu faire d'autres choses dans ma vie, mais ma seule passion est la peinture, et l'art en général. Mon arrière-arrière-grand-père était le peintre Cœdès et je conserve son autoportrait peint en 1839. Tous mes weekends se passaient à aller dans les musées, à chiner aux Puces, à Montreuil ou au Kremlin-Bicêtre, à faire ce qu'on appellerait aujourd'hui les vide-greniers. Je confiais en dépôt des choses à des amis. J'assistais aux ventes à Drouot, j'achetais des petites bricoles avec mon salaire d'IBM. Mon rêve était de devenir courtier. Dans les années 1975-1976, j'avais écrit chez Wildenstein mais ils me proposaient un poste d'employé mineur. En réalité, j'avais de grandes ambitions, je ne voulais pas travailler chez les autres. Je crois que j'ai eu tort, on apprend beaucoup dans les grandes maisons.

J'apprends que se crée le Louvre des Antiquaires, c'était en octobre 1978. J'y ouvre ma première galerie. À l'époque, l'image IBM était incroyable. J'aurais sans doute pu entrer chez les grands, mais je préfère créer ma galerie. 10 m², 2 000 francs par mois. Il y avait là deux-cent cinquante marchands, des antiquaires, des marchands de bijoux ou de livres rares. Je faisais de l'art déco, des vases de Gallé, et sur les murs des tableaux des années 1930. Picasso, Braque, je n'avais évidemment pas les moyens. Mais on trouvait plus de choses il y a 50 ans : les peintres du postcubisme, André Lhote, Roger Bissière, Léopold Survage, Marcel Gromaire.

D'où venait mon fond ? Je suis parti d'IBM en négociant mon départ. 70 000 francs – on disait alors « sept briques ». J'avais un petit stock de céramiques et de vases, quelques dessins. Peut-être 100 000 francs de fonds, 15 000 euros d'aujourd'hui.

Dans ce métier, vous ne sortez pas de nulle part. Un ami avec qui j'allais chiner avait travaillé dans les grandes galeries et m'a aidé dans ma formation. Je connaissais les grands antiquaires du Quai Voltaire. J'étais entré dans le milieu comme collectionneur, avec un peu de courtage. Je trouvais quelque chose au Kremlin-Bicêtre, je le revendais aux puces. On s'initie à ce milieu petit à petit.

Un antiquaire fait de tout, mais j'aimais le courant moderne et je me suis vite spécialisé dans la période 1920-1980. Gromaire n'a pas l'importance de Picasso mais il est post-cubiste. Le père de la peinture française est Cézanne et il existe une parenté Cézanne, Gromaire et Picasso. Par l'art déco, je m'intéresse à ces gens-là.

En 1920, on donne un coup de pied dans la fourmilière avec le dadaïsme et le surréalisme. Cette époque m'a beaucoup impressionné. Je lis beaucoup. Je suis entré dans ce monde-là comme en religion.

La galerie était dans un esprit moderne, mais avec des objets arts déco. J'ai fait petit à petit des tableaux. Dès 1980, je ne fais plus que du tableau. J'étais fou d'ambition à l'époque. J'avais acheté un appartement de soixante mètres carrés dans le dix-septième arrondissement pendant les années IBM. En 1984, je le vends pour acheter une galerie 46 rue de Seine. Je voulais faire des expositions. J'y fais le gros de ma carrière, avec une cinquantaine d'expositions. Je m'occupe de relancer les peintres lettristes, Isidor Isou, Léon, Sabatier, Satié, Bernard Quentin (qui a décoré l'hôtel particulier de Gérard Depardieu). Je le rencontre par hasard, je m'intéresse à sa peinture, je fais cinq ou six expositions de lui. Une fois relancé, il a pu faire pas mal d'expositions avec de grands marchands. Dans la période qui m'intéresse, il y

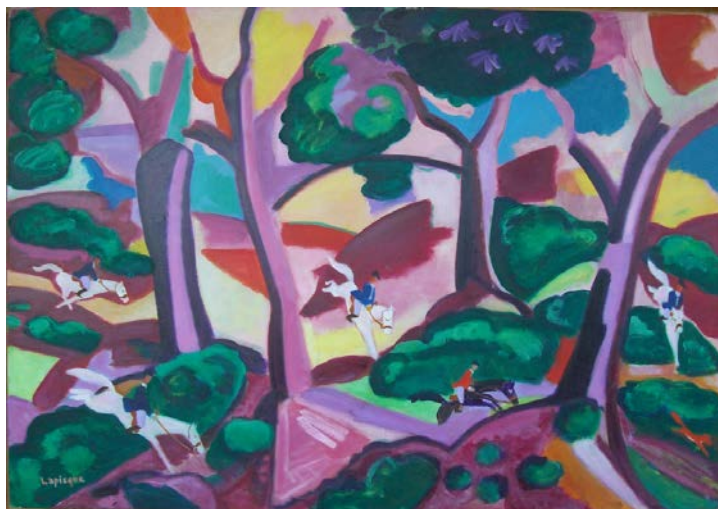
a eu le dadaïsme, le surréalisme, le nouveau réalisme (César et ses compressions) et le lettrisme. Je me fais une espèce de réputation, mais j'ai bien sûr fait des erreurs en montrant des gens qui n'en valaient pas la peine. Sur cinquante expositions, vingt n'auraient pas dû avoir lieu. Au Louvre des Antiquaires et rue de Seine, beaucoup de célébrités passaient. Je n'ai pas vendu à Claude Berri, le cinéaste et producteur, ses grands tableaux. Mais il souhaitait parfois mettre 10 000 francs dans un cadeau pour ses proches et, là, il venait à la galerie.

Temps difficiles

Dans les années 1990, le marché de l'art s'écroule. J'ai tenu jusqu'en 1991 mais j'étais couvert de dettes : j'avais acheté et je ne vendais plus. A cette époque, j'ai chanté dans les cabarets des chansons des années 1930 et ai participé à la dernière tournée de la comédienne Amarande sous le pseudonyme de Michel Genet (la traduction de Broomhead). En 1994, je dois vendre la galerie. J'avais rencontré Bruno Junker en 1989 et, la galerie vendue, nous avons pris la direction de la galerie Artuel. Nous y sommes restés deux ans. Nous avons organisé une exposition Montherlant et Jean Cocteau. J'avais fait la connaissance d'Édouard Dermit, le fils adoptif de Jean Cocteau qui détenait les droits moraux sur ses œuvres. Il faut comprendre qu'il y a deux droits dans l'art. le droit de suite, celui des héritiers, et le droit moral. Le droit moral donne le pouvoir d'authentifier, ce qui est fondamental. À une personne qui vend sur un marché ou aux puces, ou à un brocanteur, vous achetez à vos risques et périls. Dans une galerie ou chez un expert, il y a une garantie. Vous pouvez vous retourner contre elle ou lui. C'est important parce qu'il y a des problèmes de faux tableaux. Ce qu'il faut, c'est le facture et le certificat du droit moral de l'expert au moment de l'achat. Picasso, de ce point de vue, est un cas très particulier : c'est l'œuvre la plus honnête qui soit, tout a été photographié. Mais il existe par contre beaucoup de faux Cocteau. Les vrais ont été authentifiés par le comité Cocteau et c'est Madame Annie Guédras qui fait les certificats. Moi, j'ai un œil. J'ai mangé du tableau jour et nuit pendant cinquante ans. Une commode à l'ancienne, un tableau faux, je le vois en général rapidement. J'ai été formé à cela. Je suis expert à la CECO (Chambre Européenne des Experts Conseils en Art) mais je donne généralement peu d'avis. Je garantis ce que je propose dans ma galerie. Le monde de l'art est un monde dangereux. Je ne peux pas donner d'avis sur certains collègues. C'est un monde où il faut marcher avec des pincettes.

Nouveau départ

En tant que détenteur des droits moraux, Édouard Dermit pouvait autoriser l'édition de lithos de Cocteau. Grâce à ces lithos et sérigraphies, nous avons pu, Bruno Junker et moi, remonter la pente petit à petit. Aujourd'hui, c'est Dominique Bert qui s'occupe de Cocteau. Sa galerie est plus importante que la nôtre. J'ai aussi défendu



*Chasse au renard,
Charles Lapicque*

Lucien Coutaud, un surréaliste, et cela a bien marché. J'étais devenu ami avec le docteur Jean Binder qui était son exécuteur testamentaire.

Le métier est structuré par degrés. L'art est directement lié à l'argent. Si vous n'avez pas d'argent au départ, vous faites des peintres pas trop chers et vous essayez de monter progressivement. De temps en temps, on peut « faire un Chopin » – l'expression pour dire qu'on a acheté quelque chose pour rien, qu'on peut revendre très cher. Quand un Picasso ou un Monet est vendu à New York, personne ne peut s'aligner. Wildenstein vendait des tableaux à crédit aux musées américains. Moi, je peux acheter des tableaux jusqu'à 5 000 euros. 15 000, il me faut un partenaire. Ensuite, des galeries peuvent monter à 100 000, et puis il y a encore des galeries au-dessus. Le tout est de n'avoir aucune amertume, de ne pas être jaloux. Il y a des tableaux que je ne peux pas avoir, mais je n'envie personne. C'est capital pour vivre heureux dans ce milieu.

On vend quelques œuvres, on a une entrée de trésorerie, mais on ne sait jamais si on va vendre le mois prochain ; aussitôt, des opportunités se présentent, et on achète de nouveau. On n'a jamais beaucoup d'avance.

Dans ma jeunesse, la famille étant liée au monde des courses, j'avais passé des vacances à Deauville. Ma mère s'installe à Trouville et j'achète un petit appartement à Bénerville. En 2010, nous quittons le Louvre des Antiquaires et nous prenons la galerie de Deauville.



Portrait,
Charles Lapicque (mai 1971)

Le lieu est particulier. Il y a les Normands et les Parisiens, mais tout le monde est venu au moins une fois à Deauville et on y trouve une clientèle de passage que l'on ne voit nulle part ailleurs. Des gens très aisés sont en résidence à l'hôtel Normandie, juste en face. J'ai vendu mardi un Gromaire à un médecin de Lille avec qui j'ai sympathisé. Certaines clientèles se sont raréfiées. C'est le cas des Anglais et des Italiens, de très bons collectionneurs ces derniers, avec à la fois un goût sûr en matière d'art, et de l'argent. Les Américains sont moins nombreux, on voit moins de Chinois. Les Belges, les Suisses, sont une très bonne clientèle pour l'art. Un de mes meilleurs clients, un fanatique de Lapicque, est luxembourgeois. Le monde arabe, quant à lui, n'acquiert pas de tableaux modernes. Une riche américaine m'a acheté un Lapicque, un chef d'œuvre, elle l'a payé mais n'est jamais venue le chercher. Je l'ai depuis deux ans sans pouvoir rien en faire. Il ne m'appartient plus, mais il est là... Mes clients les plus drôles : un couple qui sortait d'un déjeuner à la Ferme Saint-Siméon, à Honfleur ; ils passent devant la galerie, voient un tableau coloré, et ils le prennent. Pour la couleur jaune. Pour eux, cela représentait trois francs six sous, et cela les amusait. Là, c'est plutôt la clientèle de Courchevel ou de Saint-Tropez.

En réalité, on achète une œuvre d'art sur un coup de cœur, une émotion, il y a un côté affectif. On va vivre avec cette œuvre. Après, bien sûr, il faut voir si c'est possible financièrement. Beaucoup d'artistes ont vendu leurs œuvres pour payer leurs notes d'hôtel ou leurs déjeuners. Même parmi les plus célèbres. On peut toujours rêver... Il y a toujours un moment où un tableau est achetable, mais il faut arriver à ce moment-là.

Charles Lopicque

J'ai connu Bernard Quentin, Isidor Isou, beaucoup de peintres, mais pas Lopicque. Je me suis intéressé à lui dans les années 1990 et il était déjà mort. C'est un de mes amis, Daniel Renard, qui me montre des œuvres de lui. J'ai trouvé cela novateur. J'ai été séduit par la couleur. S'inscrivant un peu dans la suite de Matisse et des fauves, il reste figuratif après-guerre, avec des couleurs extraordinaires : c'est l'un des plus grands coloristes du XX^e siècle. La galerie Cuéllar et Nathan s'occupe de ses grandes œuvres. Le Centre Pompidou (sur ses dessins en 1978), le musée d'art moderne, ont organisé des rétrospectives. Il y a trente ans, Lopicque valait très cher, puis il a connu une baisse et nous avons pu en acheter à l'époque. Lopicque n'est pas précurseur du *pop art* mais il est dans le courant. Aujourd'hui, il n'est pas à son prix. Il y a trois ans, à la sortie du Covid, les affaires étaient dures. Je n'avais jamais fait de gravure de ma vie, j'ai eu envie d'en faire. Marc Métayer, l'expert pour Lopicque, m'avait dit qu'il pouvait m'en trouver. On fait un lot, quatre-vingts pièces, gravures et lithos, pour 12 000 euros avec un crédit. J'en ai vendu soixante-quinze. Aujourd'hui, j'ai cherché et je n'ai trouvé que quinze lithos en couleur. Lopicque, c'est un monde de passionnés. Une d'entre elles m'en a acheté plusieurs. Elle voulait faire un cadeau à son fils et je lui vends une mouette. Elle m'appelle ensuite : le cadeau n'a pas plu à mon fils. Je lui dis qu'il peut venir me voir. Il n'avait même pas déballé l'œuvre. Nous discutons, je la lui montre et, finalement, il l'a gardée et accrochée. J'ai fait la première exposition Lopicque à Deauville en 2011. Je suis tout ce qui se passe à propos de lui et nous sommes maintenant reconnus. On nous fait crédit. Mais nous avons également, dans notre galerie, des dessins, aquarelles et gouaches de Lhote, Cocteau, Gromaire, Loubchansky, et André-Pierre Arnal.

Le marché de l'art a chuté de 30 % l'année dernière. Mais, en fait, c'est qu'il n'y a eu aucune grande succession, pas de grande collection. Il n'y a rien en ce moment. C'est un monde à part : l'offre fait la demande ■

Notes prises par Hervé Dumez et revues par Michel Broomhead

*** Pour aller plus loin ***

- Galerie Broomhead-Junker
<https://bj-fineart.com/>
- Charles Lopicque
https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles_Lopicque
<https://yadvashem-france.org/dossier/nom/9024/>



Clairon, Charles Lapicque



Cavalier, Charles Lapicque

La recherche de provenance Une nouvelle activité scientifique au sein des musées ?

Paul Minvielle
Master 2, École du Louvre

Je tiens à exprimer ma gratitude à Mme Saint-Raymond dont les travaux ont grandement enrichi ma réflexion. Sa recherche constitue une référence précieuse pour cette étude.

Une nouvelle activité prend progressivement place dans les institutions culturelles de nombreux pays européens : la recherche de provenance. En France, par exemple, la restitution officielle de vingt-six statuettes prises par les armées françaises au XIX^e siècle à l'État du Bénin, à la fin de l'année 2021, a marqué un véritable tournant pour cette nouvelle discipline muséologique. Elle concluait une analyse engagée cinq ans plus tôt, suite à la demande de restitution du président béninois Patrice Talon. Si son utilité apparaît de plus en plus évidente, il est encore difficile pour ce type de recherche de s'inscrire au sein des missions scientifiques des institutions culturelles. Cet article s'intéresse à cette nouvelle pratique, ses difficultés d'application, et les enjeux qui l'accompagnent. Symptomatique de nouvelles logiques culturelles, la recherche de provenance a pour objectif de préciser l'origine historique – le « *pedigree* » – d'un objet, afin d'attester ou non de sa licéité en vue d'une éventuelle restitution. Elle se définit ainsi comme la nécessité de « *rechercher et documenter – dans la mesure du possible – l'historique complet d'un objet* » (Ministère de la culture, 2022).

Cette activité porte sur trois grands axes de recherche au sein des collections muséales : les biens spoliés par les forces nazies entre 1933 et 1945 ; l'ensemble des restes humains (momies, crânes, squelettes humains entrés de diverses manières dans les musées, et encore présents au sein des expositions) ; et enfin les biens issus de contextes coloniaux (dans le cas de la France, de 1815 à 1972 sur un plan strictement juridique, mais dans les faits essentiellement ceux qui ont eu lieu au cours du XIX^e siècle). Identifiés par Jean-Luc Martinez (2023), président-directeur honoraire du Louvre, ces trois champs délimitent des groupes d'objets localisés au sein des collections qui sont susceptibles d'être restitués à leurs pays d'origine. Portée par des chercheurs de provenance, cette forme de recherche s'est introduite dans l'univers des musées ces dernières années. Au fur et à mesure qu'elle progresse, des difficultés d'application apparaissent.

Difficultés d'application

Parmi les problèmes rencontrés, certains sont propres au marché de l'art. Face au processus de vente structuré autour des galeristes, des marchands, et des maisons de vente, la recherche de provenance, par le temps long qu'elle demande, constitue un frein à une exécution rapide des transactions.



© DR/ Épée de l'Émir Abdel Kader, datée de 1808-1883, refusée à la vente et restituée à l'Algérie en 2023

Authentifier la provenance d'une œuvre entre potentiellement en conflit avec le principe de la vente et, par ailleurs, est susceptible de créer un incident diplomatique entre deux pays (Savoy, 2017). Il en est ainsi du sabre de l'émir Abdel Kader, chef de la résistance algérienne contre la colonisation française dans la première moitié du XIX^e siècle, qui fut refusé à la vente en 2023. En raison de ce risque, un contrôle au sein du marché de l'art devient indispensable. S'il n'existe actuellement aucun organisme spécialisé dans la régulation de la provenance des œuvres circulant sur le marché de l'art, le Conseil des Ventes Volontaires joue depuis quelques années un rôle de sensibilisation des acteurs du secteur à cet enjeu. Néanmoins, les démarches de justification du caractère légal de la provenance d'un objet peinent à être systématisées.

Les institutions culturelles publiques sont sujettes aux mêmes risques diplomatiques, mais selon des conditions différentes. Nombreuses sont celles dont la collection a pu faire récemment l'objet d'une polémique. En mai dernier, par exemple, les armes prises par des armées françaises durant la conquête de l'Algérie (1830-1902), et en particulier, un autre sabre de l'émir Abdel Kader conservé au musée de l'Armée, ont été au cœur d'une polémique entre l'Algérie et la France (Bobin, 2024). La raison principale fut l'incapacité à sortir les objets souhaités des collections nationales en raison de restrictions juridiques et administratives.

Ces restrictions traduisent l'application de deux principes : l'inaliénabilité et l'imprescriptibilité. Inscrit au sein du Code du patrimoine (Livre IV, Article L451-5), le principe d'inaliénabilité interdit ipso facto tout déclassement d'un objet dès lors qu'il est intégré au domaine public. L'imprescriptibilité empêche pour sa part tout utilisateur de s'approprier un bien du domaine public ou d'acquérir ses droits en raison d'un usage prolongé (Livre IV, article L451-3). Ces deux principes régaliens contraignent le déclassement et la sortie des biens comme dans le cas des objets issus de la conquête de l'Algérie.

Pour alléger le poids de ces contraintes, des lois-cadres ont été récemment conçues. Elles ont ainsi permis de régler la majeure partie des problèmes pour les objets rattachés aux deux premiers thèmes (les biens spoliés par les forces nazies – loi du 22 juillet 2023 – et l'ensemble des restes humains – loi du 26 décembre 2023). En revanche, elles rencontrent encore des difficultés d'application lorsqu'il s'agit d'objets issus de contextes coloniaux (comme dans le cas des sabres de l'émir Abdel Kader).

En effet, le projet de loi concernant les biens acquis durant la période coloniale, a été repoussé une première fois en mars 2024, sans qu'une nouvelle date soit envisagée. Ce report met en lumière tout l'embarras auquel fait face le législateur au moment de fixer un cadre juridique concernant la période coloniale. Qu'il s'agisse de la délimitation du périmètre de ce type d'objets, de leur nature même, ou encore de leur mode d'acquisition, « les objets issus de contextes coloniaux » posent en effet un problème définitionnel. C'est notamment le cas du butin de guerre acquis par les armées françaises durant la seconde guerre de l'opium.

Le butin de guerre de la seconde guerre de l'opium : un mode d'acquisition épineux

Les œuvres pillées par les armées britannique et française lors de la seconde guerre de l'opium constituent une illustration significative du problème. Cette guerre, qui amena les empires britannique et français sur le territoire chinois, fut avant tout provoquée par leur volonté de s'appropriier les inépuisables richesses de la Chine. L'Empire britannique cherchait à rentabiliser la production d'opium issue de ses colonies indiennes en étendant son marché à la Chine, où une large partie de la population était déjà dépendante à cette drogue. De son côté, la France ne voulait pas rester en retrait face au Royaume-Uni. Sous couvert de motifs diplomatiques pour les Britanniques et religieux pour les Français, l'objectif était d'imposer, par la force militaire, des traités commerciaux inégaux afin de s'accaparer progressivement les ressources chinoises. L'incident de l'Arrow, survenu en 1856, fut déclenché par la saisie d'un navire britannique accusé de piraterie par les autorités chinoises, fournissant ainsi un prétexte à l'entrée en guerre de la Grande-Bretagne. Parallèlement, l'exécution du missionnaire catholique Auguste Chapdelaine, en février 1856, par les autorités chinoises, après son arrestation pour avoir prêché en dehors des zones autorisées, fut utilisée par la France pour justifier son intervention militaire. Ces deux événements donnèrent ainsi aux puissances occidentales les prétextes nécessaires pour déclencher la guerre.

Dans le contexte français, les multiples pillages perpétrés par l'armée durant l'année 1860 vont entraîner un important transfert d'objets vers le territoire national. Une fois réceptionnés, ils vont progressivement être introduits au sein des collections nationales. Un rapport réalisé (Pirazzoli-T'Serstevens, 1987) répertorie ainsi plus d'une dizaine d'institutions concernées, tout en suggérant que bien d'autres le sont aussi probablement. Parmi elles se trouve le musée chinois de Fontainebleau. Créé en 1863 par l'impératrice Eugénie, ce musée présente dès son inauguration de nombreuses pièces de premier choix. Les archives du château de Fontainebleau (Droguet, 2017) nous indiquent ainsi la présence de 15 caisses d'objets chinois, soit plus de 400 objets, toutes envoyées à l'époque afin de permettre la création du futur musée, et ainsi affirmer la domination politique de l'Empire français sur la Chine.

Toutes les pièces concernées par ce transfert ont une importante valeur historique : celles installées à Fontainebleau, au musée de l'Armée, au Musée national des Arts

Asiatiques - Guimet mais aussi certaines pièces plus isolées au sein d'institutions comme le Musée national de Saint-Germain en Laye, celui de Pau, la Bibliothèque Nationale de France et de nombreuses autres institutions nationales comme internationales. Mais les plus significatives sont sans doute celles pillées au palais d'Été de Pékin. Ce pillage orchestré par les armées française et britannique entre le 6 et le 9 octobre 1860 a en effet conduit à acheminer de nombreuses pièces clés de l'histoire chinoise dans les territoires occidentaux. L'habit de guerre de Qianlong (1711-1799), sixième empereur de la dynastie Qing, qui fut exposé au sein des collections du musée de l'Artillerie (l'actuel musée de l'Armée) à partir des années 1870, en est un cas exemplaire. Réalisé dans les ateliers impériaux, cet habit en soie, compartimenté en trois tuniques, la couleur jaune étant uniquement réservée à la famille impériale, restait conservé par ses héritiers au sein du palais d'Été jusqu'à l'intrusion des armées française et britannique.

Les biens spoliés du palais d'Été illustrent la difficulté à définir le statut de l'événement. On l'a dit, des intérêts commerciaux sous-jacents guidaient les interventions. Mais, dans ce contexte, comment peut-on définir juridiquement l'intervention elle-même ? Faut-il considérer ce pillage comme relevant d'un « contexte colonial », ou plutôt d'une « prise de guerre » ?

À l'analyse, on s'oriente davantage vers une prise de guerre. En se référant à la définition du colonialisme que donne Cécile Van Den Avenne (2021), à savoir « *une idéologie prônant l'exploitation par une puissance politique de territoires non intégrés à son espace national et considérés comme sous-développés (économiquement, technologiquement, mais également culturellement)* », l'intervention française en Chine s'apparente en effet plus à une expédition punitive qu'à une véritable conquête de territoire. L'objectif qui guidait les armées françaises de l'époque était la ratification d'un « traité de paix », et non la conquête coloniale du pays. (Minvielle, 2024).

Les interventions anglaises en Chine n'ont jamais non plus abouti à une véritable colonisation du pays. On a plutôt fait face à un « *système impérial informel* » (Halsey, 2015), qui s'est créé à l'aube des guerres de l'opium afin d'assujettir la Chine à une domination politique et économique. Si bien que la conclusion nous amène à penser que le pillage des armées européennes doit davantage être considéré sous l'angle d'un « *fait d'armes à caractère diplomatique* ». Les États européens, dans leur conquête de la Chine, avaient conscience de l'incapacité à administrer des territoires aussi vastes que



Pierre Ambroise Richebourg (1810-1875),
Vue intérieure du pavillon chinois de l'impératrice à Fontainebleau,
vue d'ensemble, entre 1863 et 1870, tirage sur papier albuminé
à partir d'un négatif verre au collodion sec. Contrecollé sur carton,
27,5Hx30Lcm – Dépôt mobilier national, 1979,
© Musée d'Orsay, Dist. RMN-Grand Palais / Patrice Schmidt

ceux de la Chine. Pris dans des enjeux diplomatiques d'ordre international, face à un pouvoir impérial de plusieurs centaines d'années, toute tentative de contrôle anglaise ou française aurait été vaine :

China was neither conquered and colonized by a single European power nor divided into separate entities directly controlled by one or another power. Rather, for a combination of reasons – the size of the Qing Empire, its enormous population, and a lingering sense that China was slumbering and would someday awaken to reclaim greatness – European powers chose to manipulate, modify, and work through existing political authorities in China. (Hevia, 2003, p. 13)

Ce contexte spécifique, à mi-chemin entre colonial et diplomatique, amène Jean-Luc Martinez, dans son rapport présenté en 2023 au président de la République, à écarter la Chine des territoires considérés comme colonisés par l'Empire français au XIX^e siècle – et donc susceptibles d'une recherche de provenance accrue et d'une éventuelle anticipation de restitution. Il rappelle aussi les difficultés que posent ces contextes spécifiques dans l'élaboration d'une loi-cadre en vue d'une éventuelle restitution : « *La responsabilité administrative de la France sur le patrimoine des territoires sous sa juridiction variait selon le statut de ces territoires (protectorat en Tunisie, départements en Algérie...), ce qui compliquerait la gestion de manière uniforme des situations obéissant à des régimes juridiques distincts.* »

L'intérêt de la recherche de provenance pour les institutions contemporaines

Malgré les difficultés qu'elle engendre, la recherche de provenance présente un intérêt de plus en plus évident aux yeux des acteurs des institutions publiques ou du domaine marchand. Car, en précisant le périmètre contextuel des objets rattachés à un événement historique, elle prévient des incidents diplomatiques dans un contexte mondialisé où les revendications interétatiques se multiplient.

Dans le cadre du marché de l'art, elle apporte une garantie de la provenance de l'objet avant sa mise en vente, et évite que cette dernière ne soit bloquée. En authentifiant son parcours, elle permet de rendre sa vente conforme au regard des différentes réglementations internationales – Convention de Washington (CITES), Convention de 1970 (La Haye), Convention de 1995 (UNIDROIT).

Sur le plan des institutions culturelles publiques, elle apporte un éclairage précieux sur des objets stockés au sein de réserves, complétant l'exercice traditionnel de récolement décennal. Le récolement, qui représente une obligation des Musées de France depuis 2002, permet d'attester de la présence des objets au sein d'une collection en s'appuyant sur l'inventaire, les archives et la base de données d'une institution. Il a pour objectif de construire et de valoriser une connaissance du patrimoine existant au sein des collections nationales, à l'aide des inventaires. Par la même occasion, il entraîne régulièrement une recherche documentaire appuyée et une observation minutieuse des objets afin, non seulement d'assurer leur conformité avec les inventaires, mais aussi de prévenir d'éventuelles mesures de restauration. Cette veille permet ainsi de définir des pertes sur des grands fonds d'œuvres (de dizaines de milliers d'œuvres.) À sa suite, en s'appuyant sur les conclusions qui en sont tirées, la recherche de provenance permet d'approfondir la connaissance d'un objet particulier : elle reconstitue son histoire. L'ensemble donne ainsi aux institutions publiques toutes les informations nécessaires en cas de demande de restitution de la part d'un pays étranger. Les cas chinois et algériens montrent combien cette approche préventive peut avoir son importance dans le maintien des relations diplomatiques.

La recherche que nous avons menée au musée de l'Armée permet de donner à voir les détails concrets de l'approche. En engageant une étude de provenance, nous avons pu établir qu'un fusil localisé dans les réserves du musée représentait une œuvre de premier ordre issue du pillage du palais d'Été précédemment mentionné.



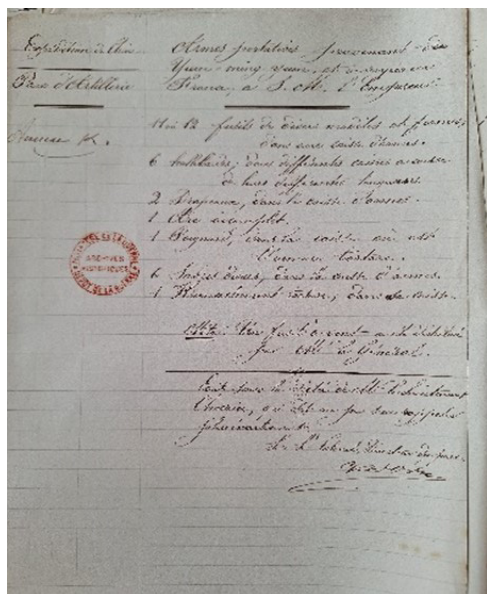
Long fusil à mèche. Canon taillé à cinq pans au tonnerre. Probablement le fusil offert par l'empereur Jia Qing à son fils et futur empereur Daoguang (2013.0.1214, M 1368)

Le musée de l'Armée, un des pionniers de la recherche de provenance.

La volonté du gouvernement de favoriser la recherche de provenance en France, et de rattraper ainsi son retard par rapport à l'Angleterre ou l'Allemagne, est à l'origine de la création d'un nouveau parcours de Master au sein de l'École du Louvre, centré exclusivement sur les questions de provenance et de restitution. Les élèves de ce nouveau parcours ont pu se confronter à plusieurs missions proposées par différentes institutions nationales. Le musée de l'Armée avait ainsi proposé différents sujets sur des fonds d'œuvres sensibles entreposés au sein de sa collection. Le fonds d'œuvres rattachées à la seconde guerre de l'opium était l'un d'entre eux. Ce fonds unique est composé avant tout des objets emportés par les soldats français à leur retour de la campagne de Chine, au début des années 1860. Constitué de transferts ministériels, de donations, d'achats, ce fonds de quelques centaines d'objets avait ainsi été mal documenté.

Au début de notre recherche, un long fusil à mèche était d'origine inconnue. Il était simplement inventorié dans le plus ancien catalogue réalisé après les événements de la seconde guerre de l'opium comme un « *Long fusil à mèche. Canon taillé à cinq pans au tonnerre. Crosse courbe et très-courte, percée pour recevoir la bretelle.* » (Penguilly l'Haridon, 1862, p. 773). C'est en engageant une analyse plus minutieuse de ses caractéristiques matérielles que l'hypothèse d'une pièce d'importance fut soulevée. En effet, les dimensions, et la présence d'éléments décoratifs précieux, telle que la plaque de couche taillée en jade blanc sur la crosse, témoignaient de caractéristiques communes avec le célèbre fusil de chasse de l'empereur K'an-Hi (aussi extrait du palais d'Été en 1860). C'est plus particulièrement la présence de caractères chinois gravés sur le manche (traduits par Mme Hélène Gascuel, conservatrice des collections chinoises du Musée national des Arts Asiatiques – Guimet) qui a permis d'établir son importance. En effet, ces derniers nous ont permis de comprendre que ce fusil avait été donné à l'empereur Daoguang, à l'époque où il était encore prince, par son père l'empereur Jiaqing, en récompense de son acte de bravoure lors de la Révolte des Huit Trigrammes de 1813 (Naquin, 1976). Eu égard à ces indices, il est devenu possible d'affirmer qu'il s'agissait bien d'un objet de la Cour impériale chinoise.

À partir de ce moment, tout l'enjeu fut de reconstituer son histoire. La démarche a consisté à croiser différentes sources. La première fut le catalogue du musée rédigé en 1862 (soit juste après la campagne) par le conservateur du musée de l'Artillerie



Rapport du colonel de Bentzman daté du 23 janvier 1861, annexe K, « Armes portatives provenant du Yuen-Ming-Yuan et envoyés en France, à S.M. l'Empereur, SHD, cote GR 5 G 5.

formes, dans une caisse d'armes » (Côte GR 5 G 5, dossier « L'expédition de Chine ») offerts par l'armée française à l'Empereur Napoléon III. L'analyse nous apprendra que l'Empereur, grand amateur d'armes de guerre (cet ensemble représentant les plus belles pièces de la campagne), fit régulièrement don de ces fusils au musée de l'Artillerie, entre 1861 et 1870. C'est par l'association de toutes ces informations que l'enquête a permis d'authentifier la provenance de ce fusil jusque-là méconnue.

Ce type d'analyse témoigne en creux de la faible traçabilité des objets qui régnait à l'époque. Inventaires mal renseignés, faible recherche scientifique (certains objets

de l'époque, Octave Penguilly l'Haridon. Cette source nous a aidé à déterminer que le fusil avait été intégré aux collections entre son arrivée en France (début 1861) et la publication du catalogue (1862), soit par don de Napoléon III, soit par « décret ministériel ». La seconde fut un travail d'identification au musée de l'Armée consistant à répertorier l'ensemble des armes rattachées à la campagne de Chine, selon leur date d'entrée, leur provenance et leurs caractéristiques matérielles. Ce travail a permis de déterminer que 16 fusils avaient été intégrés à la collection du musée de l'Artillerie par le conservateur Penguilly l'Haridon, peu après les événements de la campagne. La troisième, la consultation d'archives militaires au Service Historique de la Défense, nous a renseigné sur l'envoi de « 11 ou 12 fusils de divers modèles et



Présentation de l'habit de guerre de l'Empereur de Chine Qianlong au sein du musée de l'Artillerie, fin XIX^e siècle, épreuve sur papier albuminé.

chinois étaient considérés comme japonais) ou encore absence de suivi administratif : les lacunes étaient nombreuses. Il en résulte une méconnaissance importante des origines de nombreux objets circulants à l'heure actuelle. L'apport des pièces chinoises en France a en effet lancé un marché au XIX^e siècle (Saint-Raymond, 2021) sur lequel de nombreux acquéreurs, privés et publics, ont pu se procurer tout type d'objets apportés par les armées françaises. Depuis, ils circulent sans qu'il soit possible d'en connaître l'origine véritable. Comme le montrent les deux bronzes mis sur le marché en 2009 lors de la vente de la collection Pierre Bergé, ce type de pièces peut réapparaître fréquemment sur le marché de l'art asiatique, même un

siècle plus tard. Ces deux têtes d'animaux en bronze faisaient partie des célèbres douze têtes zodiacales de la fontaine-horloge édifée face à la « Salle de la Paix Nationale » (Haiyantang) construite sous le règne de l'empereur Qianlong en 1760, au sein du Palais d'Été. Lors de la vente, les têtes de rat et de lapin attribuées à cet ensemble, ont suscité une vive polémique, notamment de la part du gouvernement chinois, qui revendiquait leur retour en Chine. Après une tentative infructueuse d'acquisition par un militant chinois, ces bronzes furent rachetés par le groupe Kering, propriété de François Pinault, qui les restitua à la Chine en 2013. Leur présence suscite alors souvent des polémiques, en raison des enjeux de provenance et des conditions de leur acquisition (Savoy, 2017).

Définir les nouveaux enjeux de la recherche de provenance dans un contexte mondial

Dans ce contexte, la recherche de provenance agit comme un ressort mémoriel. Elle fait ressurgir un objet du néant, et le remet à la lumière du jour en cas d'importance patrimoniale. La connaissance ainsi acquise constitue un enjeu historique, mais aussi diplomatique. On a mentionné des exemples dans le cadre des relations entretenues avec l'Algérie, le Bénin, ou la Chine. Alors qu'en Algérie, elle concerne des objets et restes humains pris durant la colonisation, au Bénin, elle a mené au retour des trésors royaux d'Abomey, pillés en 1892 et restitués en 2021. Le cas de la Chine, n'ayant fait l'objet d'aucune demande de restitution officielle de l'État chinois, pose encore de nombreuses questions. Ainsi, ces recherches nourrissent les débats sur la restitution et la circulation des œuvres d'art. Une demande de restitution de la part de l'État chinois des objets pillés au palais d'été de Pékin en 1860 donnerait encore plus d'importance à cet enjeu.

Une telle demande pourrait avoir un effet d'entraînement sur d'autres objets à caractère sensible. Si la France reconnaissait officiellement l'origine de ces objets et acceptait d'envisager leur restitution, cela pourrait créer un précédent pour d'autres pays spoliés, renforçant la pression sur les musées et les collections privées pour une plus grande transparence et une réévaluation des œuvres issues de contextes litigieux. La recherche de provenance ne se limite donc pas à une enquête historique : elle participe de la même manière à la redéfinition des relations internationales et à une réévaluation du rôle des collections muséales dans la diplomatie culturelle contemporaine ■

Références

- Bobin Frédéric (2024) "La très compliquée restitution des sabres de l'Emir Abdelkader, héros de la résistance à la conquête française de l'Algérie", *Le Monde*, 8 mai.
https://www.lemonde.fr/afrique/article/2024/05/08/france-algerie-le-casse-tete-de-la-restitution-des-sabres-de-l-emir-abdelkader_6232125_3212.html
- Droguet Vincent (2017) "Empress Eugénie's Chinese Museum at the Chateau of Fontainebleau, An unusual Décor in the 'House of The Ages'" in Louise Tythacott [ed], *Collecting and Displaying China's "Summer Palace" in the West: The Yuanmingyuan in Britain and France*, New-York, Routledge, pp. 138-148.
- Hevia James L. (2003) *English Lessons: The Pedagogy of Imperialism in Nineteenth-Century China*, Durham (NC), Duke University Press.
- Howald Christine & Saint-Raymond Léa (2018) "Tracing Dispersal: Auction Sales from the Yuanmingyuan loot in Paris in the 1860s", *Journal for Art Market Studies*, vol. 2, n° 2.
<https://fokum-jams.org/index.php/jams/article/view/30/93>

- Masson Matthieu (2022) “La mort d’Auguste Chapdelaine : Prétexte d’une Guerre, Occasion du Protectorat religieux de la France en Chine”, *Missions étrangères de Paris (MEP) and China from the Seventeenth Century to the Present*, vol. 6, pp. 96-164.
- Martinez Jean-Luc (2023) *Patrimoine partagé : universalité, restitutions et circulation des œuvres d’art. Vers une législation et une doctrine française sur les « critères de restituabilité » pour les biens culturels*, rapport de recherche, Présidence de la République Française.
<https://www.culture.gouv.fr/presse/communiqués-de-presse/Remise-du-rapport-Patrimoine-partage-universalite-restitutions-et-circulation-des-œuvres-d-art-de-Jean-Luc-Martinez>
- Ministère de la culture (2024) *Mission de recherche et de restitution des biens culturels spoliés entre 1933 et 1945*, Rapport d’activité.
<https://www.culture.gouv.fr/nous-connaître/organisation-du-ministère/Le-secretariat-général/mission-de-recherche-et-de-restitution-des-biens-culturels-spoliés-entre-1933-et-1945>
- Minvielle Paul (2024) *Le destin des œuvres chinoises prises lors de la seconde campagne de Chine (1856-1860) : Le cas spécifique du musée de l’Armée*, Paris, École du Louvre.
- Naquin Susan (1976) *Millenarian Rebellion in China: the Eight Trigrams Uprising of 1813*, New Haven, Yale University Press.
- Penguilly L’Haridon Octave (1862) *Catalogue des collections composant le musée d’artillerie*, Paris, Charles de Mourgues frères.
- Pirazzoli-T’Serstevens Michèle (1987) *Le Yuanmingyuan : jeux d’eau et palais européens du XVIII^e siècle à la cour de Chine*, Paris, Éditions de Recherche sur les civilisations.
- Saint-Raymond Léa (2021) *À la conquête du marché de l’art, Le Pari des enchères (1830-1939)*, Paris, Classiques Garnier.
- Savoy Bénédicte (2017) “Les têtes de bronze du Palais d’été de Pékin” in Savoy Bénédicte, *À qui appartient la beauté ?*, Paris, La Découverte, pp. 138-158.
<https://shs.cairn.info/a-qui-appartient-la-beaute--9782348077043-page-138?lang=fr&tab=premieres-lignes>
- Van den Avenne Cécile (2021) “Colonialisme”, *Langage et société* (Hors-série), pp. 47-50.
- Wong John Yue-Wo (2002) *Deadly Dreams: Opium, Imperialism and the Arrow War (1856-1860)*, Cambridge/NY, Cambridge University Press.



Faites tout ce qu'il vous dira, Charles Lapicque (1975)

De la liberté académique À propos de *Academic Freedom* de David M. Rabban

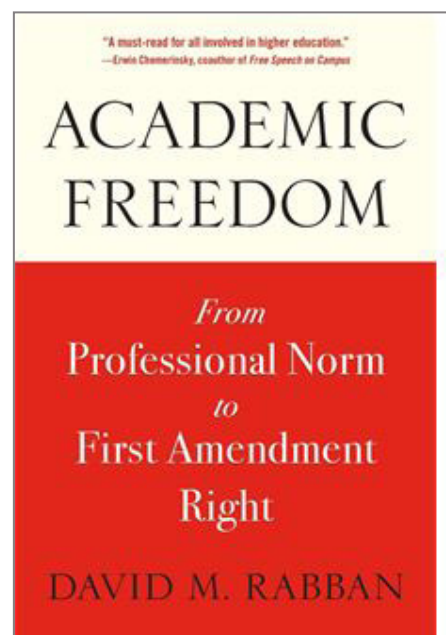
Hervé Dumez
i3-CRG, École polytechnique, CNRS, IP Paris

Ce livre ne pouvait tomber plus à propos, à l'heure de la vague illibérale qui semble devoir submerger les démocraties traditionnelles, s'attaquant en priorité aux universités qui, pour nombre d'entre elles, sont en train de céder¹. Même les plus grandes ne peuvent se permettre de perdre l'argent public (11 % de son budget pour Harvard, 15 % pour Yale, 18 % pour Princeton et 20 % pour Columbia, la plus vulnérable aux pressions venant de l'État fédéral – *The Economist*, 2025b, p. 20), que ce soit sous la forme de contrats de recherche ou *via* la restriction des visas aux étudiants étrangers.

La question de la liberté académique est ancienne. Elle est née de la cristallisation de deux évolutions. D'une part, les magnats américains de la finance et de l'industrie ont pris une place de plus en plus importante au *board* des *trustees* qui financent les universités et la recherche américaines ; d'autre part, la recherche en sciences sociales s'est considérablement développée, sans toujours plaire auxdits magnats. C'est alors l'argent privé qui constituait une menace. En 1900, un professeur d'économie de Stanford, Edward Ross, plaide pour l'arrêt de l'immigration en provenance de Chine. Or, la famille Stanford a bâti sa fortune sur la main d'œuvre chinoise employée à construire les voies de chemin de fer. Son héritière, Jane Stanford, demande au président de licencier Ross, ce qu'il fait. L'American Economic Association s'émeut et évoque pour la première fois aux États-Unis la notion de liberté académique (qui existait en Allemagne).

Elle sera le premier grand sujet traité par l'American Association of University Professors (AAUP), créée en 1915 et présidée alors par John Dewey, un de ses fondateurs. L'année même de sa naissance, l'AAUP publie une déclaration qui sera la référence sur le sujet. Le texte identifie trois éléments pour une telle liberté : la liberté d'enquête et de recherche ; la liberté d'enseignement ; la liberté de parole et d'action hors les murs de l'Université (*extramural utterances*). La déclaration fonde le contrôle par les pairs : la présidence d'une Université n'est pas considérée comme à même de se prononcer sur les recherches d'un de ses professeurs. Seuls ses pairs peuvent en juger. Et un chercheur n'est pas un salarié

1. Comme l'a noté le président de Wesleyan University, "This is the Vichy moment" (*The Economist*, 2025a, p. 19).



de son Université comme l'est un employé d'une entreprise. Certains font référence au statut des juges : si le président des États-Unis nomme certains juges, il n'a pas le pouvoir de contrôler leurs décisions, ni de les révoquer s'il n'est pas d'accord avec ces décisions. L'AAUP ajoute seulement comme contre-partie : un chercheur doit s'exprimer avec dignité, courtoisie et tempérance de langage.

Dès le début, un problème particulier se pose : un chercheur peut-il s'exprimer sur des questions de société, qui ne sont pas forcément du ressort de son expertise ? Autrement dit, un professeur de chimie peut-il afficher des opinions politiques ?

Le problème se pose à Harvard dès la publication de la déclaration. Un enseignant se déclare favorable à l'Allemagne alors que la guerre fait rage en Europe et un donateur menace de retirer dix millions de dollars si ce professeur n'est pas licencié. Le président de Harvard répond que son institution ne saurait laisser penser qu'elle est prête, pour de l'argent, à licencier un professeur, accepter sa démission ou à brider la liberté d'expression. Il précise : il ne serait pas envisageable, par exemple, de sanctionner un professeur d'astronomie qui aurait pris position sur la question des droits de douane.

L'AAUP a clarifié sa position sur ce point particulier, peu traité dans sa déclaration de 1915, en 1940. Pour autant qu'un professeur parle en tant que citoyen, il doit être libre de toute censure ou discipline institutionnelle. Le texte précise néanmoins : il doit exercer une restriction appropriée (*appropriate restraint*), respecter les opinions d'autrui et doit faire tous les efforts nécessaires pour expliquer qu'il ne parle pas au nom de son université. L'AAUP a continué dans cette veine sans se saisir de beaucoup de cas. La défense de la liberté académique s'est donc faite par la suite plutôt au nom du Premier Amendement.

Avant d'en venir à cette protection du Premier Amendement, il faut remonter à l'arrêt *Dartmouth College v. Woodward* (1819) de la cour suprême. Il est fondamental en ce qu'il instaure une distinction entre universités publiques et privées. Cet arrêt est connu pour avoir fondé l'idée selon laquelle une entreprise privée doit être considérée comme une personne morale, *persona ficta* (Bastianutti & Dumez, 2012). Son rôle dans l'approche juridique des universités est moins connu. Deux mots sur le cas lui-même. Wheelock est un des principaux donateurs et fondateurs de Dartmouth College. Au fil des années, il perd le contrôle de son *board of trustees* qui refuse les nominations de professeurs qu'il veut faire. Wheelock estime que, sous l'empire d'un renouveau évangélique, les *trustees* veulent transformer le collège (au sens américain, une université pour *undergraduates*) en institution religieuse sectaire. Le *Board* finit par le licencier. Dartmouth College est une institution privée. Dans ce genre d'institution, le conseil d'administration décide, et peut parfaitement licencier un dirigeant exécutif. L'affaire remonte à la cour du New Hampshire qui soulève un point central : une université est là pour former des citoyens et transmettre le savoir, elle a donc une dimension fondamentale d'intérêt public. À ce titre, elle ne doit pas tomber sous le pouvoir de quelques individus, même si ceux-ci représentent les fonds privés qui ont permis à l'institution d'être créée. Le New Hampshire en tant qu'État, représentant l'intérêt public, a donc un droit de contrôle, d'autant qu'il a lui aussi donné des fonds au College.

L'affaire remonte à la Cour Suprême. L'arrêt est rédigé par le président, Chief Justice Marshall. Il désavoue la Cour du New Hampshire. Selon lui, Dartmouth College est une institution privée, qui en a donc les droits. Un État peut fonder une université

publique et, à ce titre, la contrôler. Mais il ne doit pas intervenir dans la gestion d'une institution privée. En même temps, l'arrêt reconnaît qu'une université a une dimension d'intérêt public et qu'à ce titre elle doit être protégée. Marshall a écrit dans son arrêt : « *education is an object of national concern, and a proper object of legislation* » (cité in Rabban, 2024, p. 46). Paradoxalement, l'arrêt de la Cour Suprême et celui de la cour du New Hampshire qu'il a cassé, établissent un même point fondamental : une université a un rôle central dans la diffusion de la connaissance et une interférence externe peut porter atteinte à ce rôle. Pour la cour du New Hampshire, la menace venait des *trustees* ; pour la Cour Suprême, elle venait de l'État du New Hampshire. Mais la distinction d'ordre juridique entre université publique et université privée va dominer le *xx^e* siècle. Progressivement, néanmoins, la distinction s'efface en pratique : de plus en plus d'universités privées reçoivent des fonds publics, de plus en plus d'universités publiques lèvent des fonds privés.

C'est entre 1950 et 1960 qu'une série d'arrêts de la Cour Suprême fait passer la liberté académique sous la jurisprudence du Premier Amendement, celui qui garantit la liberté d'expression. Le contexte est la crainte de l'infiltration de communistes dans les instances publiques, et notamment les universités. En 1953, l'Association of American Universities (AAU) prend une décision selon laquelle un professeur peut être exclu s'il est prouvé qu'il est membre d'un parti communiste ou d'une autre organisation subversive, ou s'il refuse de répondre à des questions sur cette appartenance. Le débat est intense. Certains défendent la liberté académique sans référence au Premier Amendement, d'autres évoquent ce dernier. Un courant estime que se réclamer du communisme relève de la liberté d'opinion et de la liberté académique, mais qu'adhérer à un parti politique qui impose une règle de conformité à la ligne du parti est une violation de la liberté académique. La position peut paraître étrange en ce que, pour la première fois, il est considéré que l'atteinte à la liberté académique ne vient plus ni des États, ni des donateurs privés, mais des chercheurs eux-mêmes. L'opinion inverse souligne que des personnes extérieures au corps académique pourraient se servir de l'accusation de communisme pour exclure des professeurs avec lesquels ils ne sont pas d'accord. Ils estiment que le contrôle par les pairs doit être respecté et que la révocation ne doit être prononcée que par les facultés. Par ailleurs, ils font remarquer que l'adhésion au parti communiste est libre, la possibilité de quitter le parti étant toujours ouverte. Et d'ailleurs réelle, puisque certains professeurs ont effectivement rendu leur carte.

La Cour Suprême lie finalement liberté académique et Premier Amendement en 1957 dans le cas *Sweezy v. New Hampshire*. Paul Sweezy, un économiste marxiste bien connu, est invité à l'Université du New Hampshire. La loi dans cet État autorise l'Attorney General à faire une enquête sur le fait qu'une personne appartenant à une organisation déclarée hors la loi a pu être embauchée par l'État. Sweezy est appelé à la barre et explique qu'il n'a jamais fait partie du parti communiste et n'a jamais défendu la thèse selon laquelle il était légitime de déclencher une révolution contre le système politique américain. Par contre, il refuse de répondre aux questions sur une conférence qu'il a donnée (a-t-il défendu le matérialisme dialectique ? A-t-il soutenu la thèse selon laquelle l'avènement du socialisme était inévitable aux États-Unis ? lui est-il demandé). Décision est prise d'envoyer Sweezy en prison tant qu'il n'aura pas répondu aux questions de la cour. Le défenseur de l'incarcéré devant la Cour Suprême choisit de lier explicitement la liberté académique au Premier Amendement. Forcer Sweezy à répondre aux questions de la cour, argumente-t-il, « *presents the issue of*

freedom of speech in one of its most significant and sensitive aspects—the area of academic freedom » (Sweezy v. New Hampshire, 354 U.S. 234 [1957] cité in Rabban, 2024, p. 63). Cela voudrait dire qu'un professeur n'a plus le droit de discuter du marxisme dans ses recherches et en cours. L'AAUP envisage d'envoyer un *amicus brief* à la Cour, mais renonce à le faire. Elle craint en réalité que la liberté académique ne soit plus définie que par le Premier Amendement et qu'elle perde sa spécificité en tant qu'institution représentant les professeurs.

Dans la première version de l'arrêt, la liberté académique n'apparaît pas ; dans la seconde, liberté académique et prise de position politique apparaissent, toutes les deux reliées au Premier Amendement, mais clairement séparées : les questions posées à Sweezy sur sa conférence, c'est-à-dire ses recherches et son enseignement, posent un problème de liberté académique, les questions portant sur son appartenance ou non au parti communiste posant quant à elles un problème de liberté d'expression de nature politique. Il faut citer ici *in extenso* la formulation du juge Warren :

2. Dans la tradition américaine, le mot « self-evident » revêt un poids particulier : c'est celui qu'a employé Jefferson dans la déclaration d'indépendance. Noter néanmoins le « almost ».

The essentiality of freedom in the community of American Universities is almost self-evident². No one should underestimate the vital role in a democracy that is played by those who guide and train our youth. To impose any straight jacket upon the intellectual leaders in our colleges and universities would imperil the future of our Nation. No field of education is so thoroughly comprehended by man that new discoveries cannot yet be made. Particularly is that true in the social sciences, where few, if any, principles are accepted as absolutes. Scholarship cannot flourish in an atmosphere of suspicion and distrust. Teachers and students must always remain free to inquire, to study, and to evaluate, to gain new maturity and understanding; otherwise our civilization will stagnate and die. (cité in Rabban, 2024, p. 67)

Pour la première fois, la Cour Suprême établit que la liberté académique est un droit distinctif couvert par le Premier Amendement. Par ailleurs, la notion de liberté académique est étendue aux universités elles-mêmes, se composant de quatre éléments : le choix, sur des fondements académiques, de qui peut enseigner, de ce que les universités peuvent enseigner, de la manière dont on l'enseigne, et de qui peut être admis à étudier (« *to determine for itself on academic grounds who may teach, what may be taught, how it shall be taught, and who may be admitted to study* »).

La position de la Cour culmine avec l'arrêt *Keyishian v. Board of Regents* de 1967. On y trouve ce passage :

Our nation is deeply committed to safeguarding academic freedom, which is of transcendent value to all of us and not merely to the teachers concerned. That freedom is therefore a special concern of First Amendment, which does not tolerate laws that cast a pall of orthodoxy over the classroom. "The vigilant protection of constitutional freedoms is nowhere more vital than in the community of American schools" [citing *Shelton v. Tucker*]. The classroom is particularly the "marketplace of ideas." The Nation's future depends upon leaders trained through wide exposure to that robust exchange of ideas which discovers truth "out of a multitude of tongues, (rather than through any kind of authoritative selection)" [citing *United States v. Associated Press*]. (cité in Rabban, 2024, pp. 78-79)

Dans les années qui suivent, les cours, à tous les niveaux, prennent des décisions assez incohérentes. Le contenu réel de la liberté académique n'est pas clairement défini. Des pans du droit se développent cependant, dont ce que Justice Kennedy a appelé « *employee-speech jurisprudence* », qui ne concerne pas seulement les professeurs, mais tous les salariés.

David Rabban tente alors de construire une théorie de la liberté académique. Elle doit répondre à une double contrainte : si elle n'est pas différente de la liberté de parole, alors le Premier Amendement suffit ; si elle en est différente, elle doit néanmoins être reliée au Premier Amendement. Une telle théorie doit protéger la recherche dans toutes ses composantes (accès au matériau, protection des sources) et doit protéger l'enseignement en classe. Elle doit s'étendre à la liberté d'expression au sein de l'université. Elle comporte par nature un aspect procédural qui repose sur l'évaluation par les pairs (*peer review*).

Un point, surtout, marque la spécificité de la liberté académique par rapport au Premier Amendement : le fait que puisse naître un conflit entre un professeur et l'université qui l'emploie. La liberté académique s'applique en effet aux enseignants-chercheurs comme aux universités, mais évidemment pas de la même manière : une université ne parle pas comme un individu. Néanmoins, les cours ont étendu la protection du Premier Amendement aux organisations et notamment aux entreprises (Bastianutti & Dumez, 2012). La question se pose des limites de cette application, et notamment dans le cas particulier d'universités ayant un rapport étroit avec une Église (comme Georgetown et l'Église catholique, par exemple). La notion-clef est ici la distinction entre décision institutionnelle et décision à caractère éducatif (*educational decision*). Là encore, l'aspect procédural est décisif, et l'on retrouve la notion de contrôle par les pairs et donc l'échelon essentiel de la faculté.

Se pose alors une autre question : est-il possible de limiter la liberté d'expression sur les campus afin d'éviter le militantisme (*offensive speech*) ? Le Premier Amendement étant très large, le fait d'insulter quelqu'un en le traitant de « sale noir » ou de « sale homosexuel » ne peut être interdit que s'il y a une réelle menace de violence. Néanmoins, l'auteur pense que de tels propos peuvent être interdits par une université pour des raisons liées à sa fonction éducative. De même, une université peut interdire l'accès à ses locaux s'il est susceptible de troubler les salles de cours. Mais ce type de décision sera soigneusement analysé par les juges. Durant la guerre du Vietnam, un étudiant a gagné son procès alors qu'il avait été exclu de son université pour avoir porté dans les couloirs un tee-shirt affichant : « *Fuck the draft!* » Dans le cadre américain, on en arrive donc à des situations assez compliquées. Au titre du Premier Amendement, il n'est pas possible d'interdire à quelqu'un d'utiliser le mot « *nigger* ». Mais parce qu'une Université est une institution de recherche et d'enseignement, l'auteur pense que l'application du Premier Amendement à la liberté académique institutionnelle peut lui donner le droit d'interdire l'emploi de ce mot sur le campus, pour des raisons éducatives, en contradiction apparente avec le Premier Amendement. Pourtant, il ajoute aussitôt : pour des raisons éducatives toujours, le mot peut néanmoins être utilisé en salle de classe : dans *Les aventures d'Huckleberry Finn*, un des personnages centraux est appelé « *Nigger Jim* ». Un professeur et ses élèves, commentant ce classique de la littérature américaine, ne sont pas obligés de substituer « N-word » à « *Nigger* » dans ce cas-là (Rabban, 2024, p. 235). Le cas illustre le fait que la fonction éducative des universités crée une liberté, la liberté académique, en lien avec le Premier Amendement, mais introduisant des nuances particulières dans son application.



Cavalier (étude pour Rocroi),
Charles Lapicque

Les principes de la liberté académique concernent, on l'a vu, les enseignants-chercheurs comme les universités en tant qu'institutions. Mais il peut arriver qu'il y ait conflit entre un professeur et son université. Ce peut être le cas lorsqu'un chercheur mène des recherches sur lesquelles existent de sérieux doutes d'ordre scientifique ou si un professeur adopte des méthodes peu orthodoxes d'enseignement. Pour gérer ce type de conflit, la question se pose de savoir si des juges sont compétents. L'auteur pense que oui. Souvent d'ailleurs, ils s'appuient sur l'appréciation par les pairs (*peer review*), en suivant les votes unanimes ou quasi-unanimes de comités internes aux facultés, soutenant ces comités contre les universités qui ont pris une décision contraire à leur vote. Dans des cas controversés, les juges peuvent par ailleurs demander l'avis d'un comité de pairs.

Au fil du temps, des jurisprudences se sont établies qui permettent aux Universités de limiter la liberté de leurs enseignants-chercheurs. Ils ne peuvent, par exemple, recevoir des fonds pour écrire des articles qui seront signés par d'autres chercheurs ; une université ne peut pas recevoir des fonds d'une institution ou d'une entreprise qui se réserverait le droit d'altérer une recherche menée (en insérant ses propres statistiques, par exemple) ou d'empêcher le chercheur de publier ses résultats ; elle peut aussi interdire des recherches dont les résultats doivent rester confidentiels (une telle clause contractuelle va à l'encontre de la nature institutionnelle des universités

qui est de diffuser le savoir). De même, il est légitime pour une université de sanctionner un chercheur pour plagiat ou d'imposer la publicité sur l'origine des fonds reçus (l'Université de San Diego l'a demandé à ses chercheurs travaillant sur le climat, pour clairement établir que certaines recherches avaient été financées par l'industrie pétrolière). Une controverse a eu lieu autour des firmes de tabac : les universités étaient-elles fondées à interdire toute recherche financée par ces firmes, ce qui créait *de facto* une différence entre cette industrie et les autres ?

Un débat récent a porté sur les *trigger warnings*. Considérant que certains étudiants peuvent être traumatisés par le traitement en cours de certains problèmes (l'obésité, l'avortement, etc.), des universités ont invité leurs professeurs (généralement sans obligation formelle) à émettre des avertissements avant les cours évoquant de tels sujets. En 2014, l'AAUP a émis un avis estimant que ce type de pratique était « infantilisante et anti-intellectuelle. » L'exemple pris a été celui d'*Anna Karénine*. Sachant que l'héroïne de Tolstoï se suicide, un professeur doit-il émettre un avertissement avant l'étude en cours de ce chef d'œuvre ? La réponse de l'auteur est digne d'un professeur de droit : il estime qu'il est légitime pour une université, en charge des bonnes conditions de l'enseignement, de demander à ses

professeurs de pratiquer les *trigger warnings* ; mais qu'il est par contre légitime pour un professeur, au nom de la liberté académique, de décider de ne pas faire de *trigger warning* s'il a choisi d'étudier *Anna Karénine*.

Autre sujet brûlant, notamment avec l'arrivée de l'équipe Trump au pouvoir : ces dernières années, 34 % des postes ouverts dans les universités de premier plan



Lion,
Charles Lapicque (1962)

exigeaient de la part des candidats un *diversity statement*, c'est-à-dire une analyse de la manière dont, dans ses recherches, dans ses cours et dans ses comportements en général, il ou elle prend en compte la diversité. Seules les candidatures de ceux qui avaient reçu une très bonne note à l'exercice étaient susceptibles d'être examinées. Autrement dit, le *diversity statement* jouait un rôle de filtre dans les recrutements. Les opposants ont estimé que la pratique s'apparentait aux exigences religieuses imposées par Oxford et Cambridge au XIX^e siècle ou aux dispositions anti-communistes en vigueur aux États-Unis lors du Maccarthysme, et ils ont invoqué le Premier Amendement pour l'interdire. À nouveau, l'auteur développe une analyse subtile. Il est plutôt hostile aux *diversity statements*, au nom de la liberté académique ; mais il estime que si ces *statements* sont liés à la mission éducative de l'université (il note que c'est très peu souvent le cas), ils pourraient être couverts par le principe de la liberté académique appliqué aux universités.

Au total, lorsqu'il y a conflit entre la liberté académique de l'université et celle d'un professeur, David Rabban estime que les juges peuvent trancher en estimant si la décision de l'université est fondée en raison ou si elle repose sur un simple prétexte. S'ils ne se sentent pas complètement compétents, ils peuvent avoir recours à la *peer review*.

Le tableau ne serait pas complet sans l'application du principe de la liberté académique aux étudiants. Néanmoins, un certain nombre de problèmes se posent. Les étudiants manquent d'expertise académique ; ce sont les professeurs qui les évaluent et qui contrôlent leur expression. Pourtant, un étudiant doit pouvoir exercer sa liberté de développer des idées durant les cours, en relation avec ces mêmes cours, qui pourraient choquer d'autres étudiants ou le professeur. Mais cette liberté doit être directement liée à la nature éducative du cursus universitaire. Là encore, la liberté académique des étudiants, si elle a une dimension substantielle, doit inclure une dimension procédurale.

Conclusion

La Cour Suprême a, dans une phrase souvent citée, identifié la liberté académique comme « *a special concern of the First Amendment* » (*Keyishian v. Board of Regents*, 385 U.S. 589 [1967], cité in Rabban, 2024, p. 300). Juridiquement, les cours ont souvent eu du mal à préciser l'expression. C'est ce que ce livre s'est efforcé de faire.

Quelques points méritent d'être relevés. Le premier est l'importance de l'évaluation par les pairs, donc, au niveau organisationnel, de la faculté.

The theory [of academic freedom] recognizes the central role of the faculty in the production and dissemination of knowledge, the most essential function of a university. In order to perform this function, faculty must have freedom of research, publish, and teach, within their academic expertise without interference from the university or the state. Expression must meet academic standards to qualify as the expert academic speech that merits the protection of academic freedom. Because academic expertise is required to determine academic standards, peer review by fellow professors plays an essential role in determining if a violation of academic freedom has occurred. Academic freedom depends on the existence of peer review committees and protects the expression of professors who serve them. (Rabban, 2024, p. 298)

Ceci porte également sur l'enseignement. Par ailleurs, la liberté académique s'applique aux universités elles-mêmes en tant qu'institutions produisant et disséminant de la connaissance. Mais, certaines de leurs décisions doivent s'appuyer sur l'expertise des

facultés. Parfois, le rôle de ces dernières est essentiel, notamment concernant les recrutements de professeurs ou les programmes d'enseignement, parfois il est plus consultatif.

Le livre ne porte pas une attention particulière au poids pourtant grandissant des entreprises dans le financement de la recherche et de l'enseignement. Ceci est probablement dû au fait qu'aux États-Unis les apports sont souvent faits en capital : une entreprise fait un don à une université et ce sont les intérêts qui paient le salaire d'un professeur. En aucun cas, l'entreprise n'a un droit de regard ni sur la nomination du titulaire de la chaire, ni sur la recherche menée par lui. Le système qui s'est développé en France ces dernières années, multipliant des chaires de recherche et d'enseignement sous la forme de contrats à durée limitée, avec des comités d'orientation dans lesquels l'entreprise a une voie prépondérante, crée une dépendance au renouvellement ou non de ces chaires et pose des problèmes structurels nettement plus graves en termes de liberté académique. Le sujet mériterait une étude approfondie.

La question de la liberté académique se pose également au niveau européen, certains pays commençant à la limiter. Le parlement européen s'en est saisi récemment ■

Références

- Bastianutti Julie & Dumez Hervé (2012) "Pourquoi les entreprises sont-elles désormais reconnues comme socialement responsables ?", *Gérer et Comprendre*, n° 109 (septembre), pp. 44-54.
- Rabban David M. (2024) *Academic Freedom. From professional Norm to First Amendment Right*, Cambridge (MA), Harvard University Press.
- The Economist* (2025a) "Donald Trump is Battling America's Elite Universities – and Winning", April 12th–18th, pp. 18-19.
- The Economist* (2025a) "Why can't Stinking Rich Ivies Cope With Losing a Few Hundred Millions", April 12th–18th, p. 20.

*** Pour aller plus loin ***

- Lien vers la résolution du Parlement européen
https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2024-0022_FR.html

Une innovation institutionnelle À propos de *Unit X* de Raj M. Shah et Christopher Kirchhoff

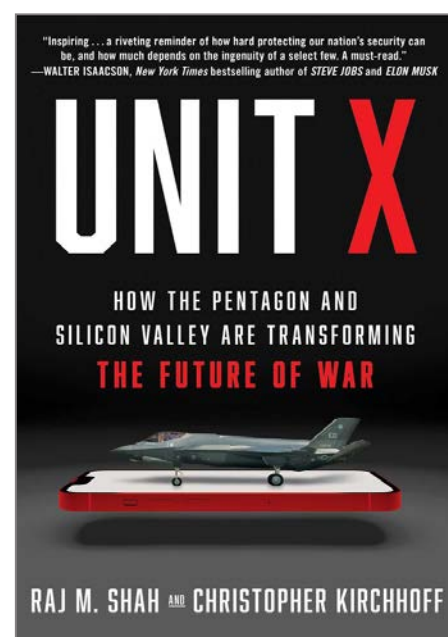
Laure Colin
i3-CRG, École polytechnique, CNRS, IP Paris

Aujourd'hui, la guerre se pose en des termes profondément nouveaux. Comme le montrent les théâtres d'opérations récents – en Ukraine notamment, avec l'exemple des drones –, des acteurs extérieurs au domaine de la défense sont capables de développer des technologies légères, peu coûteuses et rapidement déployables, qui se révèlent redoutablement efficaces sur le champ de bataille. Ces évolutions marquent un basculement : la supériorité militaire ne repose plus uniquement sur l'industrie lourde et les grands systèmes d'armes, mais sur la capacité à innover avec agilité et à intégrer rapidement des solutions issues du monde civil.

Mais comment concilier ce temps court de l'innovation avec celui, bien plus long, de la planification et de l'acquisition dans le secteur de la défense, où les cycles industriels s'étendent souvent sur plusieurs années ? Une des réponses apportées par plusieurs pays occidentaux a été la création d'agences d'innovation, mobilisant des méthodes de gestion nouvelles et des acteurs issus de l'écosystème civil. La première initiative de ce type est la création, en août 2015 aux États-Unis, du Defense Innovation Unit Experimental (DIUx), sous l'impulsion du secrétaire à la Défense Ash Carter. Ont suivi le Defence and Security Accelerator (DASA) au Royaume-Uni, en décembre 2016, puis l'Agence de l'Innovation de Défense (AID) en France, en septembre 2018.

Peu de travaux ont jusqu'ici documenté les caractéristiques de ces agences, leur genèse, leurs modes de fonctionnement ou encore leur insertion dans des paysages institutionnels déjà fortement structurés (voir Colin & Dumez, 2024, pour le cas français). C'est précisément l'objet du livre *Unit X: How the Pentagon and Silicon Valley Are Transforming the Future of War*, publié en 2024, et coécrit par deux figures clés de cette expérimentation, Raj M. Shah et Christopher Kirchhoff.

Raj Shah, ancien pilote de F-16 engagé en Irak et en Afghanistan, a fondé une *startup* en cybersécurité tout en poursuivant son engagement dans la Garde nationale. Christopher Kirchhoff, docteur en science politique, a occupé des fonctions stratégiques au sein du National Security Council et conseillé le président des chefs d'état-major interarmées. Spécialiste des ruptures technologiques





Aquarelle,
Charles Lapicque (1973)

dans la défense, il a contribué à la première stratégie cyber du Pentagone et piloté plusieurs initiatives. Ensemble, ils relancent le DIUx en 2016, un an après sa création. Leur mission est de transformer cette structure expérimentale en une véritable interface entre les forces armées américaines et l'écosystème technologique civil. Le livre retrace en détail les raisons ayant conduit à sa création, les blocages bureaucratiques, les tensions politiques, les compromis stratégiques et les innovations procédurales qui ont jalonné cette tentative. Il constitue une contribution précieuse à l'analyse des dynamiques d'innovation institutionnelle. Nous en présentons ici les caractéristiques principales.

Genèse de l'initiative

La création de la Defense Innovation Unit Experimental (DIUx) en 2015 répond à un constat clair : le fossé technologique entre la Silicon Valley et le monde de la défense traditionnelle, dominé par les grands fournisseurs historiques – les *primes* – tels que Lockheed Martin, Northrop Grumman, Raytheon ou General Dynamics s'est creusé :

That was the first time Raj realized how far Silicon Valley had leapt ahead of defense contractors like General Dynamics and Lockheed Martin when it came to developing new technology, especially software. (p. 11)

Ce déséquilibre technologique s'explique en partie par le désintérêt croissant du Pentagone pour les solutions civiles. Alors même que des entreprises comme Apple, Google, Microsoft ou Amazon dépassaient de loin, en capitalisation et en budget R&D, les industriels de défense traditionnels, le Département de la Défense continuait de traiter uniquement avec les *primes*. Selon les auteurs, la rupture entre les deux mondes remonterait aux années 1990 :

Quite simply, sometime in the 1990s, Silicon Valley and the Pentagon stopped talking to each other. (p. 14)

Pour y remédier, le Secrétaire à la Défense Ash Carter lance DIUx en 2015, un dispositif pilote implanté à Mountain View, à deux pas du campus de Google, conçu pour établir un lien direct entre le Pentagone et l'écosystème de l'innovation californien. Sa vision repose sur un changement de *paradigm* :

Tomorrow's defense innovations will largely be derivatives of technology developed and marketed by commercial companies for commercial motives. (p. 16)

Le DIUx se distingue des structures classiques par une liberté d'action exceptionnelle : autonomie budgétaire, pouvoir de recrutement direct, possibilité d'obtenir des dérogations réglementaires sans passer par la chaîne hiérarchique classique, ou encore un lien direct avec le Secrétaire à la Défense. L'enjeu est de surmonter la « *Valley of Death* », cette phase critique durant laquelle les technologies prometteuses échouent à être intégrées dans des programmes d'armement :

Too often, promising products were abandoned in their journey to the battlefield. In a reference to Psalm 23, they died in what's called the Pentagon's 'Valley of Death' (p. 15)

Pour cela, le DIUx est composé de profils combinant expertise technologique et expérience opérationnelle comme Isaac Taylor (Google X), Vishaal Hariprasad

(cyber-opérateur de l'US Air Force), Doug Beck (vice-président d'Apple et officier réserviste), ou encore Crane Lopes, juriste en chef de la Defense Advanced Research Projects Agency (DARPA).

Des défis bureaucratiques et culturels

Bien que séduisante, l'initiative se heurte rapidement à de nombreuses difficultés – culturelles, institutionnelles et politiques. Dès ses débuts, DIUx fait face à une résistance majeure : l'annulation pure et simple de son budget pour l'année suivante. Comme le rapportent les auteurs, cette décision constitue un message politique explicite :

For reasons unknown, our \$30 million budget for the upcoming fiscal year, which started in only four months, was reduced—to zero. In Washington they call this getting 'zeroized'. It is the strongest way for the first branch of government, Congress, to tell the second branch, the Executive, to go to hell. (p. 33)

Derrière cette manœuvre budgétaire se cache une critique : le DIUx concentrerait trop ses investissements sur la Silicon Valley. Une élue du Midwest dénonce alors un déséquilibre géographique :

The money's all going to California, she said. That's all you guys care about, the West Coast. You're not paying any attention to the Midwest. (p. 37)

L'équipe oppose des faits : 92 % des *startups* technologiques sont basées en Californie mais l'argument ne suffit pas. Pour désamorcer la polémique, le DIUx ouvre rapidement des antennes à Boston et Austin, et identifie des relais dans chaque État fédéré :

We started calling them 'Points of Presence' to show we had boots on the ground in most states and many legislative districts. (p. 38)

Autre difficulté majeure, le système d'acquisition du Pentagone, figé dans des procédures conçues pour piloter des programmes industriels lourds, se révèle totalement inadapté aux cycles courts de l'innovation. Même après avoir obtenu un budget d'amorçage, le DIUx se heurte à une inertie structurelle. Le cœur du problème réside dans les Federal Acquisition Regulations (FAR), un ensemble de règles complexes et lourdes pensé pour des achats stratégiques massifs (missiles, porte-avions) :

The FAR's defense supplement... is over thirteen hundred pages long. It reads like the Old Testament. (p. 37)

Dans ce contexte, une avancée décisive vient d'une initiative portée par Lauren Dailey, spécialiste des acquisitions, qui identifie un mécanisme juridique alternatif – les Commercial Solutions Openings (CSO) – qui permet de signer des contrats de production plus rapidement, sans devoir tout recommencer depuis le début. Mais cette innovation procédurale ne suffit pas à elle seule à résoudre un paradoxe plus profond : historiquement en position de force, le Pentagone agissait comme un monopsonne. Dans l'économie technologique mondialisée, cette position devient un frein :

Startups are chasing the \$25 trillion global market for consumer and enterprise technology. The Pentagon's \$200 billion acquisition budget is a rounding error in their business plans, and an unattractive one at that. (p. 45)

Le défi n'est donc pas seulement d'innover, mais bien de réformer l'État pour qu'il devienne un acheteur crédible et compétitif à l'ère numérique.

Projets innovants et résultats concrets

Malgré la résistance d'acteurs établis et les nombreux blocages institutionnels, le livre présente une série d'exemples concrets qui illustrent l'apport du DIUx.

L'un des cas emblématiques est celui du Combined Air Operations Center (CAOC), où la planification des ravitaillements en vol s'effectuait encore à l'aide de simples pions magnétiques déplacés sur un tableau blanc :

Two airmen were standing at a whiteboard moving magnetic pucks around in a grid... (p. 53)

Le DIUx mobilise alors une petite équipe de développeurs civils en appliquant les principes du *lean startup*. L'approche se fonde sur les besoins concrets de l'utilisateur, non sur des spécifications descendantes :

In the Valley, you don't start with a product. You start with the customer. (p. 52)

En 132 jours, une application opérationnelle est livrée et utilisée sur le terrain, remplaçant définitivement le système manuel. Ce succès initial, bien qu'entravant les intérêts d'un programme concurrent piloté par Northrop Grumman, convainc même ses opposants.

Un second exemple emblématique est celui de Capella Space, une *startup* fondée par Payam Banazadeh. Face à la menace des missiles nord-coréens, le DIUx est mandaté pour imaginer une capacité de surveillance continue. Capella propose une technologie de miniaturisation des satellites radar SAR, bien moins coûteuse et développée en un temps record :

His technology seemed capable of achieving the very breakthroughs... in function, size, and cost... (p. 88)

Malgré les réticences internes, le projet reçoit le soutien du vice-secrétaire à la Défense Bob Work. Un contrat de 10,4 millions de dollars est signé, marquant un tournant dans l'usage de l'innovation commerciale en matière de souveraineté technologique.

L'impact du DIUx dépasse également la seule conduite de projets. D'autres initiatives sont lancées au sein du Département de la Défense. Par exemple, l'U.S. Air Force lance AFWERX, une structure d'accélération technologique destinée à identifier les talents innovants au sein des forces et à expérimenter plus vite.

Plus largement, les auteurs observent un changement progressif dans les relations entre la Silicon Valley et le monde de la défense. Longtemps distante, la tech commence à percevoir la sécurité nationale comme un champ d'impact stratégique. Des entreprises comme Palantir, SpaceX ou Anduril jouent désormais un rôle central dans ce nouvel écosystème. De plus, du côté des investisseurs, le capital-risque ne tourne plus le dos à la défense. Ce retournement, notent les auteurs, ne repose pas sur un élan patriotique, mais sur une réalité économique : le DIUx a démontré qu'il était possible pour des *startups* d'entrer sur un marché jusque-là verrouillé par les *primes*.

En 2017, après plusieurs projets pilotes réussis et une reconnaissance croissante au sein du Département de la Défense, le DIUx perd officiellement son « x » – pour « *experimental* ». Cette évolution, en apparence symbolique, marque un tournant institutionnel décisif. Comme l'expliquent les auteurs, le secrétaire à la Défense James Mattis souhaite alors envoyer un message clair : cette entité n'est plus une simple expérimentation, mais une composante désormais pérenne de l'appareil de défense américain :

The 'x' had stood for 'experimental'. Mattis was sending a signal: the unit was no longer an experiment, but rather a permanent part of the Pentagon. (p. 128)

Derrière ce changement de nom se joue en réalité un repositionnement stratégique. Le DIUx devient Defense Innovation Unit (DIU), actant son intégration dans les structures officielles tout en conservant une vocation distincte : celle d'être un espace agile, capable de tester des approches non conventionnelles. Comme le rappellent Shah et Kirchhoff, même sans son « x », l'esprit de l'initiative demeure celui d'un laboratoire permanent d'innovation risquée et de confrontation aux rigidités bureaucratiques :

Although Unit X lost its X, in our minds it would always be Unit X — an ongoing experiment meant to take risks in pushing technology that other parts of the Pentagon couldn't. (p. 128)

Le contexte géopolitique

Les projets du DIU s'inscrivent dans un contexte géopolitique profondément transformé. Dès 2018, une alerte stratégique se généralise à Washington : les ruptures technologiques sont désormais exponentielles, et les États-Unis risquent d'être dépassés. Cette inquiétude vise directement la Chine, dont l'ambition est claire, devenir la première puissance technologique mondiale en mobilisant l'ensemble de l'appareil d'État.

China had a plan for each [technology]. The U.S. had no plan at all. (p. 134)

Sous la houlette de Xi Jinping, le Parti communiste chinois mène une stratégie assumée de « fusion civilo-militaire », combinant soutien massif à la recherche, contrôle politique des entreprises et déploiement de champions industriels comme Huawei, DJI, SenseTime ou TikTok.

Face à cela, les États-Unis accusent un retard structurel. En 2019, le Département de la Défense ne travaille qu'avec 3 des 100 meilleures entreprises d'IA du pays. Pour rattraper ce décalage, des figures issues de la tech, impulsent la création de la National Security Commission on Artificial Intelligence (NSCAI). En 2021, celle-ci remet un rapport de 746 pages, un plan d'action national orientant les projets du DIU.

Les auteurs soulignent également que la guerre en Ukraine a agi comme un révélateur. Elle a permis de valider les intuitions de DIU selon lesquelles la guerre moderne ne se joue plus seulement avec des chars ou des missiles intercontinentaux, mais avec des drones, des logiciels, des capteurs et des satellites commerciaux.

Avec l'arrivée de Doug Beck, ancien cadre d'Apple et officier de réserve, à la tête du DIU en 2023, l'agence est aujourd'hui entrée dans une nouvelle phase. Son mandat est de concentrer ses efforts sur les technologies stratégiques pour les conflits en cours ou à venir – Chine, Russie, Ukraine, Taïwan – et recentrer son périmètre sur les enjeux critiques identifiés dans les plans opérationnels.

Conclusion

Pour les auteurs, la création du DIU marque l'émergence d'une révolution culturelle. L'agence est devenue une interface structurante entre civils et militaires, entre l'État et l'écosystème technologique. Des dispositifs concrets en témoignent, comme les programmes de *fellowship*, les *AI battle labs* en Europe et dans le Pacifique, ou encore la Task Force Lima, chargée d'expérimenter l'usage de modèles de langage tel

ChatGPT dans les structures du Pentagone. Autant d'initiatives qui traduisent une hybridation croissante entre innovation civile et usage militaire.

Mais cette transformation technologique, préviennent les auteurs, doit encore s'accompagner d'un sursaut civique. Ils plaident pour des réformes structurelles, telles que l'instauration d'un service national obligatoire, la réouverture de bases militaires dans les grands centres d'innovation (comme San Francisco ou Boston), la simplification des passerelles entre secteur privé et armée ou encore la mise en œuvre de politique migratoire plus favorable aux talents technologiques étrangers.

Au-delà des projets concrets, pour les auteurs le DIU représente une méthode transposable, celle d'un État qui apprend à travailler avec les logiques du secteur privé pour dépasser ses propres blocages. Les auteurs proposent une formule en sept principes, dont deux sont centraux : se concentrer sur des problèmes opérationnels critiques (« *Work on critical warfighter problems* ») et mobiliser des technologies réellement supérieures (« *Use real tech* ») pour imposer le changement.

Le DIUx devient ainsi un prototype d'innovation institutionnelle. Peut-il pour autant être transposé à d'autres pays ? Selon nous, rien n'est moins sûr. L'histoire et les structures propres à chaque État – comme le rôle du corps de l'armement en France – rendent ce transfert incertain.

Pourtant, l'expérience américaine permet d'éclairer ce que Colin & Dumez (2024), dans leur analyse de la création de l'Agence de l'Innovation de Défense (AID), identifient comme les trois dilemmes fondamentaux de l'innovation institutionnelle, c'est-à-dire des tensions structurantes auxquelles sont confrontées les organisations publiques lorsqu'elles cherchent à transformer une institution.

Le premier dilemme oppose la création subtile à la création restructurante : dans un cas, l'innovation s'insère dans l'ordre existant sans en bouleverser les fondements ; dans l'autre, elle reconfigure les équilibres institutionnels. Le deuxième dilemme est celui de l'adaptation contre la création, selon que l'innovation repose sur la transformation d'instruments existants ou sur l'invention de dispositifs nouveaux. Enfin, le troisième dilemme concerne le degré d'attachement à l'institution d'origine : certaines structures innovantes sont étroitement attelées à leur ministère de tutelle, d'autres évoluent dans un attèlement large, à la frontière de plusieurs mondes (administratif, technologique, privé, militaire).

Une création restructurante

Loin d'être un simple ajustement de dispositifs existants, le DIU constitue une rupture avec les canaux institutionnels classiques. Le projet est conçu pour « hacker le Pentagone », c'est-à-dire transformer non seulement ses outils mais aussi sa culture profonde :

Our mission at DIUx wasn't just to find hardware and software... It was to disrupt and transform the culture of the largest and possibly most bureaucratic organization in the world. (p. 12)

La création de cette entité, physiquement implantée à Mountain View, marque une volonté de désenclaver le ministère de la Défense et d'installer une zone d'expérimentation hors des circuits traditionnels.

Une dynamique de création, non d'adaptation

Si l'AID en France s'inscrit plutôt dans une logique de bricolage stratégique mêlant création et adaptation (Colin & Dumez, 2024), le DIU opère comme un laboratoire

de fabrication de nouvelles règles. L'exemple emblématique en est la création des Commercial Solutions Openings (CSO) pour contourner les obstacles liés aux Federal Acquisition Regulations (FAR).

Un attèlement large, mais ambigu

Le DIU est certes rattaché au Département de la Défense, mais il fonctionne selon des modalités d'autonomie extrême : recrutement direct, budget propre, accès hiérarchique au secrétaire à la Défense, règles internes de gouvernance. Loin de reproduire les logiques de commandement traditionnelles, l'équipe adopte une structure de type *startup*, avec une organisation plate et des pratiques issues du privé. Comme le rappellent les auteurs :

We would control our own budget and hiring. We would not deal with the Pentagon's ordinary administrative support staff [...] If some policy got in our way, we could request that the policy be waived. (p. 28)

Ce fonctionnement illustre un attèlement large, tel que défini par Colin & Dumez (2024) : le DIU agit comme une interface entre plusieurs mondes : public et privé, civil et militaire. Mais cette autonomie reste encadrée. Le DIU n'est pas une entité indépendante : son existence, ses moyens et sa légitimité dépendent du Département de la Défense. Il s'agit donc d'un objet hybride, à la fois rattaché et désarrimé, dont la capacité d'innovation repose précisément sur cette position intermédiaire – ni totalement extérieure, ni entièrement intégrée. À cet égard, il se distingue de l'AID, dont l'attelage est beaucoup plus étroit, avec un périmètre clairement circonscrit, des lignes de responsabilité définies et un ancrage profond dans les logiques de l'administration militaire française.

Ainsi, plus qu'un modèle reproductible, le DIU constitue un cas analytique permettant de penser les tensions propres aux innovations institutionnelles contemporaines ■

Références

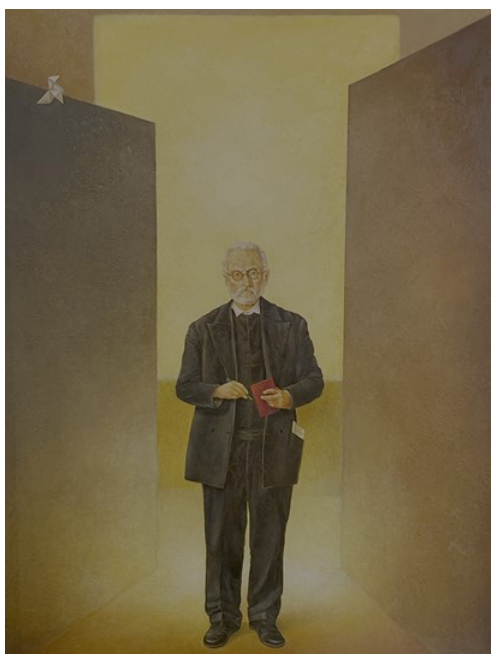
- Colin Laure & Dumez Hervé (2024) "La création de l'Agence de l'innovation de défense : une innovation institutionnelle", *Gérer & Comprendre*, n° 155, pp. 24-34.
- Shah Raj M. & Kirchhoff Christopher (2024) *Unit X: How the Pentagon and Silicon Valley Are Transforming the Future of War*, New York, Simon & Schuster.



*Étude pour Appareil de la terre de Jean Follain,
Charles Lapicque (1960)*

Le discours de Salamanque

Hervé Dumez



*Miguel de Unamuno, Salamanque,
musée Unamuno (5 avril 2025)*

Improvisé, ce discours de quelques minutes à peine ne perdure que par ce qu'en ont retracé des années plus tard ceux qui étaient présents lorsqu'il fut prononcé.

Le 12 octobre 1936, quelques mois après le début de la guerre civile, dans une Salamanque conquise par les troupes de Franco moins de trois mois plus tôt, s'ouvre la session universitaire. Le grand amphithéâtre de l'université rassemble le gouverneur civil, l'évêque, la femme du Caudillo, le général José Millán-Astray sans son bras gauche et son œil droit, perdus au cours de ses campagnes, et tous les professeurs et élèves.

La séance est présidée par le recteur. Lorsque la guerre civile a éclaté, il s'est prononcé pour Franco qu'il est censé représenter ici, lui qui avait été exilé des années auparavant par le dictateur Primo de Rivera. Des églises ont été brûlées

par les communistes et les anarchistes, des actes sanglants commis, et il a pensé que Franco, défenseur du christianisme, luttait contre la barbarie. Puis les massacres commis par les phalangistes ont commencé à Salamanque.

Lorsque la séance s'ouvre, retentit le hurlement de *Viva la Muerte !*, ralliement des franquistes et Millán-Astray, acclamé, se livre à un discours de haine sur le Pays basque, dont le recteur est originaire, et la Catalogne, que Franco mettra au pas selon lui.

Puis un silence pesant s'établit. L'assistance est suspendue, attendant ce que va pouvoir être la réaction du recteur : se taira-t-il, osera-t-il prendre la parole, soutiendra-t-il, ne serait-ce qu'en se taisant, les franquistes qui l'ont maintenu à son poste ?

Sa voix s'élève, finalement.

Vous attendez tous ce que je vais dire. Vous me connaissez et savez que je ne peux garder le silence. Il y a des circonstances où se taire est mentir. Car le silence peut être interprété comme un acquiescement.

Je voudrais ajouter quelque chose au discours — si l'on peut ainsi l'appeler — du général Millan Astray, présent ici parmi nous. Ne parlons pas de l'affront personnel que m'a fait sa violente vitupération contre les Basques et les Catalans. Je suis moi-même né à Bilbao. L'évêque, que cela lui plaise ou non, est catalan de Barcelone.

Je viens d'entendre un cri morbide et dénué de sens : Vive la mort ! Ce paradoxe barbare est pour moi répugnant. Le général Millan Astray est un infirme. Disons-le sans arrière-pensée discourtoise. Il est invalide de guerre. Cervantes l'était aussi. Un infirme qui n'a pas la grandeur spirituelle d'un Cervantes recherche habituellement son soulagement dans les mutilations qu'il peut faire subir autour de lui.

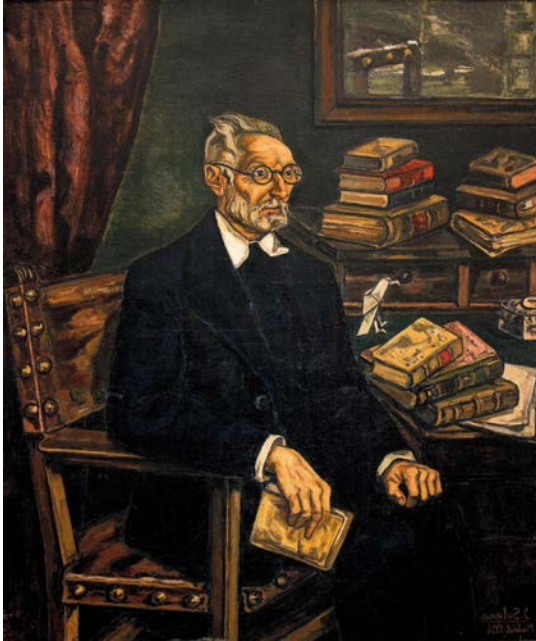
Mort à l'intelligence ! beugle alors Millán-Astray, accompagné des vociférations de ses partisans.

Cette université est le temple de l'intelligence et j'en suis le grand prêtre. C'est vous qui profanez son enceinte sacrée. Vous vaincrez, parce que vous possédez plus de force brutale qu'il ne vous en faut. Mais vous ne convaincrez pas. Car, pour convaincre, il faudrait que vous persuadiez. Or, pour persuader, il vous faudrait avoir ce qui vous manque : la raison et le droit dans la lutte. Je considère comme inutile de vous exhorter à penser à notre pays. J'ai terminé.

Un professeur prend à un bras le recteur et à l'autre Madame Franco, permettant ainsi à Unamuno de quitter la salle sans être lynché.

À partir de ce jour, destitué de son poste, il fut assigné à résidence dans sa maison, du balcon de laquelle il voyait les couleurs de la tour du palais Monterrey changer selon les heures du jour. Deux policiers faisaient jour et nuit les cent pas devant sa porte. Il mourut quelque temps après, peut-être empoisonné par le pouvoir.

Face aux velléités ou aux politiques bien réelles des dictatures qui méprisent et haïssent l'intelligence, entendant mettre au pas les universités et la recherche libre, Miguel de Unamuno, qui avait fait de la lutte le centre de sa philosophie, reste la voix qui se lève pour les défendre sous la menace ■



*Miguel de Unamuno,
José Gutiérrez Solana
(non daté)*

Pour après ma mort

Écoute, toi, qui lis ceci
après que je repose dans la terre,
alors que moi, qui l'ai écrit,
je ne peux plus, dans le miroir, me voir moi-même :
écoute et médite.
Médite, c'est-à-dire songe :

« Lui, cet épi si dru
où se serraient idées,
sentiments, émotions
désirs et répugnances,
sensations
et mots et gestes,
souvenirs, espérances,
joies et douleurs ;
lui, qui se disait moi, ombre de vie,
au temps a jeté cette plainte
qu'il n'entend plus ;
et cette plainte est mienne désormais
et non plus sienne. »

Oui, lecteur solitaire, qui fait cas
de cette voix d'un mort,
ces mots qui furent miens seront à toi,
ces mots
qui voleront peut-être
d'une autre bouche
sur ma poussière,
sans que les puisse entendre
leur source, qui fut moi.

(Miguel de Unamuno)