

Résumé de l'ouvrage  
de Michel FERRARY et Yvon PESQUEUX  
L'organisation en réseau. Mythes et réalités  
PUF 2004

Face au déclin des grands systèmes d'interprétation du réel et à l'espoir d'un projet d'une démocratie « interactive » issue de la convergence des télécommunications et de l'informatique<sup>1</sup>, un mot chargé de magie émerge : le réseau.

Dans un livre très documenté de 276 pages, M. FERRARY et Y. PESQUEUX discutent l'hypothèse que le réseau puisse apparaître comme un nouvel et important « système scientifique explicatif de la réalité » et comme « la concrétisation de référence de la technoscience aujourd'hui »<sup>2</sup>.

Autour de ce concept « transdisciplinaire »<sup>3</sup>, cet ouvrage nous plonge à l'ère du « capitalisme informationnel »<sup>4</sup> ou « cognitif »<sup>5</sup>. Dans une première partie, M. FERRARY et Y. PESQUEUX scrutent donc la production d'un discours idéologique construit sur une utopie, étudient les possibilités d'une démocratie délibérative qui en appelle au multiculturalisme, à l'importance de la réciprocité dans les débats, à la publicité de l'énonciation des positions des protagonistes... phénomènes précisément rendus envisageables grâce aux possibilités technologiques des réseaux.

Avec ce livre, nous comprenons, tout d'abord, que l'utilisation croissante de la notion de réseau dans le domaine des sciences sociales s'explique par la remise en cause du schème causal où les acteurs sont réduits à leurs attributs individuels<sup>6</sup>. Chez les économistes classiques, en effet, l'idée de rationalité individuelle est typiquement assise sur la théorie des choix, tendant à réduire les motivations à un noyau rationnel de maximisation de son profit personnel, à des « intérêts bien compris ». Les individus sont intéressés et agissent afin de satisfaire leurs préférences en maximisant l'utilité dans le cas des consommateurs, le profit dans le cas des producteurs. Or de nombreux comportements ne sont ni intéressés, comme l'illustre l'altruisme, ni opportunistes. Les individus, de plus, délibèrent rarement avant d'agir. Cet ouvrage creuse ainsi l'intuition de nombreux sociologues qui considèrent que la plupart des actions humaines sont le produit de normes culturelles, s'insérant dans des logiques institutionnelles et suivant des contraintes dictées par les relations sociales et les habitudes. M. FERRARY et Y. PESQUEUX nous invitent à parcourir une perspective « relativiste » de la rationalité économique puisqu'ils montrent que les moyens de poursuivre son intérêt particulier ou collectif sont construits socialement, varient d'une société à l'autre et évoquent une construction sociale de l'économie, une imbrication, un encastrement du « social » et de « l'économique ».

Dans une deuxième partie stimulante, les auteurs s'intéressent aux entreprises et à l'enjeu social du management des réseaux. Et pas seulement dans l'univers du secteur privé puisque l'ouvrage note habilement que des secteurs entiers, le plus souvent publics ou para-publics, de par leurs natures (réseaux postaux, gaziers, ferrés, téléphoniques, informatiques, de distribution d'eau), sont traversés depuis longtemps par la notion de réseau. Dans ces organisations, comment mettre en place des pratiques de management favorisant l'accumulation de capital social par les salariés et, à plus long terme, la préservation du capital social détenu ? Des lieux aux nœuds, des nœuds aux mailles et des mailles au filet, ce livre montre que les échanges économiques sont soutenus par des relations interpersonnelles concrètes qui distribuent l'information, diffusent les idées ainsi que différentes formes de capital. Les auteurs prennent l'exemple du financement des brasseries parisiennes par la communauté aveyronnaise et l'importance des relations affinitaires qui vient suppléer aux règles traditionnelles du crédit bancaire.

Une étude comparative, très remarquable, entre la Silicon Valley et Sophia-Antipolis montre notamment que l'absence de communautés de pratiques soutenant et accompagnant la création d'entreprises (avocats, capital-risqueurs, chasseurs de têtes, banques d'investissement) vient expliquer les écarts de développement de ces deux *clusters*. Les échanges entre humains ne sauraient être fondés

---

<sup>1</sup> : M. FERRARY et Y. PESQUEUX, L'organisation en réseau. Mythes et réalités, PUF, 2004, p. 21.

<sup>2</sup> : Idem, p. 10.

<sup>3</sup> : Ibid., p. 32.

<sup>4</sup> : M. CASTELLS, L'ère de l'information : la société en réseaux, Fayard, 1998.

<sup>5</sup> : Y. MOULIER-BOUTANG, « Mondialisation : entreprises et main d'œuvre à l'heure du capitalisme cognitif », in Qu'est-ce que la globalisation ?, Sous la Direction de Y. MICHAUD, O. Jacob, 2004.

<sup>6</sup> : A. SEN, On Ethics and Economics, Oxford, Blackwell Publishers, 1987.

uniquement sur des relations de pouvoir, sur l'optimisation de profits monétaires, mais sur des relations qui supposent réciprocité. « C'est parce qu'il y a des échanges non économiques que les échanges économiques sont possibles » concluent M. FERRARY et Y. PESQUEUX<sup>7</sup>.

Avec l'analyse de deux communautés, Linux et E-bay, les auteurs se demandent si Internet peut favoriser une nouvelle forme de socialisation et même de stratégies adaptées de socialisation ?

L'exemple de Linux montre qu'une communauté virtuelle d'individus électroniquement reliés ne peut exister sans dimension sociale et émotionnelle forte. Ce qui forme le ciment d'une communauté, c'est la connaissance. Une connaissance, c'est un ensemble d'êtres humains qui va m'aider à résoudre un problème. C'est aussi l'espoir de gain d'honorabilité vis-à-vis de sa communauté. Compétences, confiance, circulation de l'information fondent les réseaux socio-économiques qui sont aussi des économies des connaissances<sup>8</sup>. Avec la communauté Linux, on s'aperçoit que la diversité des compétences et des ressources cognitives de n'importe quelle communauté peut être rendue visible et devenir un enjeu d'interconnexion. Imaginer des systèmes de circulation pour aller d'un savoir à l'autre consiste à produire de la richesse (en témoignage, en sociologie, le développement de logiciels d'analyse de données relationnelles).

L'ouvrage distingue ainsi les réseaux d'entreprises caractérisés par une faible interdépendance systémique de leurs membres car le réseau est composé d'unités similaires ayant peu de complémentarités (réseaux d'agences bancaires, restauration rapide, salons de coiffure...) et les autres<sup>9</sup>. Les individus porteurs de savoirs non transférables parviennent à réinvestir dans l'activité économique des solidarités issues d'autres contextes. Les réseaux d'interconnaissance basés « sur la profession (les médecins, les imprimeurs...), sur l'origine ethnique (les Basques, les Asiatiques...), sur la religion (les juifs, les protestants...) et sur une base sociale (les clubs prestigieux – Rotary, Lion's-, les aristocrates, les polytechniciens, les énarques...) » deviennent des atouts décisifs dans la bataille pour la survie que se livrent les organisations et les entreprises<sup>10</sup>.

Avec les réseaux, les structures émergent des interactions et exercent sur elles une contrainte. « Une société est donc qualifiée de réticulaire quand les groupes qui la constituent résultent de relations plus ou moins stables construites sur la base de l'expression de préférences ou d'affiliation de réseau plus qu'au regard d'une appartenance territoriale et/ou institutionnelle »<sup>11</sup> écrivent les auteurs de ce livre qui ajoutent qu'il n'y a pas de « déterminisme technologique ou organisationnel mais une interaction des deux avec le contexte social »<sup>12</sup>. Plus, dans un réseau, tout l'intérêt des contractants est « d'inscrire la relation d'échange dans une logique de jeux à coups répétés entre les mêmes joueurs et non dans une logique de transaction unique telle que la présente la théorie micro-économique néo-classique »<sup>13</sup>. Mais pour cela, il faut des compétences complémentaires mais il faut davantage encore. M. FERRARY et Y. PESQUEUX font mieux comprendre la distinction entre liens forts et liens faibles. « Pour A. DEGENNE et M. FORSE, un comportement d'optimisation dans les réseaux sociaux consiste moins à maximiser les trous structuraux qu'à trouver un équilibre entre des relations redondantes génératrices de liens forts et des relations non redondantes construites sur des liens faibles »<sup>14</sup>. Il revient certainement à J. A. BARNES<sup>15</sup> d'avoir inventé la notion de « réseau social » et à S. MILGRAM d'en avoir exploré la dimension concrète et institutionnelle<sup>16</sup>, mais c'est le travail de M. S. GRANOVETTER qui permet de reconnaître que la dimension réticulaire fait passer les relations de causalité d'un niveau (l'individu) à l'autre (la structure sociale) sans exclusion ou domination d'un

---

<sup>7</sup> : M. FERRARY et Y. PESQUEUX, L'organisation en réseau. Mythes et réalités, PUF, 2004, p. 183.

<sup>8</sup> : M. FERRARY, « Confiance et accumulation de capital social dans les activités de crédit », Revue Française de Sociologie, XL-3, 1999.

<sup>9</sup> : M. FERRARY et Y. PESQUEUX, L'organisation en réseau. Mythes et réalités, PUF, 2004, p. 110.

<sup>10</sup> : Idem, p. 150.

<sup>11</sup> : Ibid, p. 53.

<sup>12</sup> : Ibid, p. 28.

<sup>13</sup> : Ibid, p. 156.

<sup>14</sup> : Ibid, p. 171.

<sup>15</sup> : J. A. BARNES, « Class and Committees in a norwegian Island Parish », Human Relations, 7, 1954.

<sup>16</sup> : S. MILGRAM, « The Small-World Problem », Psychology Today, 1, 1967.

terme sur l'autre<sup>17</sup>. « La force des liens faibles est d'être des liens moins denses, moins émotionnels, moins fréquents et plus riches en contenu informationnel. (...) Un individu obtiendra plus d'informations s'il est connecté par des liens faibles à une multitude d'individus n'appartenant pas aux mêmes groupes sociaux que s'il est connecté par des liens forts à un nombre réduit d'individus qui de par l'existence de liens forts auront une forte probabilité d'appartenir à la même communauté »<sup>18</sup>. Le lien faible est un pont entre deux communautés liées par des liens forts et permet une circulation non redondante de l'information entre les membres de ces communautés car chaque individu possède des contacts multiples.

En distinguant le degré d'adhésion volontaire, le respect du principe de réciprocité, la nature de prise des décisions (par consensus ou pas), l'importance des relations interpersonnelles, la forte réactivité et interactivité, la nature des protocoles... les auteurs proposent quatre types de réseaux : les réseaux d'adjonction, heuristiques, transactionnels et enfin d'orchestration<sup>19</sup>. « Nous définirons les réseaux sociaux » écrivent M. FERRARY et Y. PESQUEUX « comme des groupes d'individus entre lesquels la fréquence des interactions économiques et la densité des relations sociales permettent de lever l'incertitude liée au hasard moral en permettant de discerner précisément entre les membres malhonnêtes et les membres honnêtes »<sup>20</sup>. La connaissance réciproque des membres d'un réseau réduit l'asymétrie lors des échanges que ces personnes réalisent entre elles.

L'organisation en réseau s'attache, dans ses meilleures pages, à une nouvelle génération d'internautes qui perçoit, raisonne, connaît et communique différemment des autres. Le lien social électronique est porteur d'engagements émotionnels forts et « Internet », notamment, peut être considéré comme un lieu de contestation des règles capitalistes et du monde marchand<sup>21</sup>. Le copiage de la musique, par exemple, montre qu'il peut devenir « éthique » de voler. Ce lien digitalisé, écrivent M. FERRARY et Y. PESQUEUX, « n'est pas un lien irréel dans un monde virtuel et désocialisé mais une nouvelle dimension de la « réalité » et de la dynamique sociale qu'il convient donc d'intégrer dans la compréhension des organisations et des systèmes politiques »<sup>22</sup>. « Une erreur souvent commise », admettent les auteurs, « consiste à affirmer que le lien fort constitué par un engagement émotionnel suppose nécessairement une proximité physique, un face-à-face entre les individus »<sup>23</sup>. M. FERRARY et Y. PESQUEUX s'attachent, au contraire, à montrer que le lien électronique intervient souvent comme « déclencheur » de relations sociales incarnées futures, comme un lien de « communalisation ». Dès lors, « le débat qui oppose « monde réel » et « monde virtuel » est vide de sens dans la mesure où ils constituent deux dimensions « interagissantes » de la même réalité sociale à laquelle appartiennent les individus »<sup>24</sup>.

*Philippe PIERRE*

---

<sup>17</sup> : M. S. GRANOVETTER, « The Strength of Weak Ties », *American Journal of Sociology*, 78, 6, 1973 ; M. S. GRANOVETTER, *Le marché autrement*, Desclée de Brouwer, 2000.

<sup>18</sup> : M. FERRARY et Y. PESQUEUX, *L'organisation en réseau. Mythes et réalités*, PUF, 2004, p. 165.

<sup>19</sup> : *Ibid.*, p. 99.

<sup>20</sup> : *Ibid.*, p. 131.

<sup>21</sup> : *Ibid.*, p. 61.

<sup>22</sup> : *Ibid.*, p. 276.

<sup>23</sup> : *Ibid.*, p. 273.

<sup>24</sup> : *Ibid.*, p. 275.