
Réseaux, organisations, marchés

À la différence d'une organisation, le réseau est un ensemble de liens sociaux informels entre des acteurs qui apportent dans le réseau des ressources qu'ils tirent de leur appartenance à d'autres champs, y compris celles qui proviennent de leur position dans la hiérarchie d'une administration ou d'une entreprise. L'échange au sein du réseau s'organise selon la logique du don, thématisée par Marcel Mauss. Les décisions politiques et économiques reposent donc sur des liens sociaux personnalisés, fondés sur la confiance et la réputation.

ALAIN ERA LY

En reliant pouvoir et réseaux sociaux, Luc Van Campenhoudt apporte un éclairage indispensable à quiconque veut analyser l'exercice du pouvoir dans les sociétés contemporaines — en tout cas du pouvoir à haut niveau. La genèse d'une décision politique importante déborde largement l'enceinte du gouvernement pour se déployer le long de réseaux diffus qui relie, selon les enjeux et les circonstances, ministres, présidents de partis, parlementaires, mandataires locaux, décideurs économiques, hauts fonctionnaires, responsables syndicaux, leaders d'opinion, responsables de groupes de pression ou d'associations. À mesure de la dissémination du pouvoir politique sur des niveaux et des institutions multiples, de l'internationalisation de l'économie, de la montée en puissance de nouveaux acteurs (médias, ONG, agences, associations), de l'extension des contre-pouvoirs, en bref à mesure de la complexification de nos sociétés, le pouvoir ne peut s'exercer qu'en court-circuitant les instances et les structures officielles, en traversant l'épaisseur du tissu institutionnel pour relier entre eux, par saccades régulières, les acteurs de la décision. Plus fort l'émiettement de l'autorité, plus grand est le rôle de ces réseaux dans la décision.

L'ensemble de ce raisonnement est sous-tendu par une conception spécifique du pouvoir, compris comme une *capacité d'influencer les décisions*, ces décisions elles-mêmes étant conçues comme des flux et non comme des ac-

tes isolés. Il existe, remarquons-le, une autre définition, plus restrictive, qui circonscrit le pouvoir à la capacité de contraindre autrui, de lui imposer sa volonté. Luc Van Campenhoudt, dans la ligne de Foucault, propose de dépasser cette conception et de regarder les choses de façon plus structurelle en référant le pouvoir des acteurs de peser sur les décisions *non seulement à leur position dans des réseaux*, mais aux propriétés mêmes de ces réseaux. Ainsi, on pourrait dire que cette conception procède d'une double dépersonnalisation : le pouvoir cesse d'être la capacité propre d'un acteur et la décision cesse d'être l'acte posé par cet acteur.

J'aperçois deux intérêts majeurs à cette extension du concept. D'abord, cette conception nous protège de la fiction du grand décideur, donc aussi de la tentation du bouc émissaire. Ensuite, elle permet d'inclure dans l'exercice du pouvoir les différentes formes de *participation à la construction de la réalité*. Peser sur une décision, c'est d'abord participer à la définition du problème, laquelle inclut sa mise en récit, la construction des causes, la mesure de sa gravité et de son urgence, son inscription dans l'agenda, la stratégie de médiatisation du problème. Le moment de la décision n'est plus, dès lors, que le moment de la mise en scène de l'autorité, le moment où celle-ci accepte d'endosser la décision et d'assumer le cas échéant son échec. Ainsi, l'exercice du pouvoir en réseau relève d'un triple accomplissement : de sociabilité : il s'agit de créer et d'entretenir des liens sociaux ; de persuasion : il s'agit de peser sur la mise en récit des événements ; d'échange : il s'agit de se rendre utile dans les échanges en apportant au réseau une valeur ajoutée : information, expertise, services divers.

IMPERMANENCE ET ABSENCE DE FORMALISME

Subsiste à mes yeux une difficulté : ces réseaux sociaux, comment les comprendre au juste ? S'il est relativement aisé d'étudier la structure d'une administration publique ou d'une grande entreprise, l'analyse des réseaux de la décision affronte une double difficulté. D'abord, ces réseaux ne sont pas des choses, ce sont des ensembles évolutifs de liens sociaux potentiels qui sont réactivés épisodiquement. Un réseau n'a pas d'existence indépendante des fonctions qu'il remplit pour les divers acteurs, il ne se maintient que pour autant que les participants y voient un moyen d'atteindre leurs objectifs. Quant à ces objectifs, ils sont très variables et renvoient aux services de toute nature qui s'échangent dans ces réseaux. Ensuite, ces réseaux sont le plus souvent discrets, ils s'opèrent dans l'intimité des bureaux, des salles de réunion et des restaurants ; l'informel y est la règle, le formel l'exception. Songeons aux négociations qui, dans les coulisses, s'opèrent actuellement en préparation du sommet de Copenhague.

Impermanence et absence de formalisme : ces deux caractéristiques doivent nécessairement, me semble-t-il, entrer dans la définition du réseau, comme aussi cette évidence : le réseau active des *liens sociaux*, c'est-à-dire nécessairement des relations *entre personnes*, c'est-à-dire entre des acteurs qui se *reconnaissent les uns les autres*.

Il me semble donc que la définition qui sert de point de départ au raisonnement de Luc Van Campenhoudt appelle deux amendements. L'auteur définit le réseau social comme un ensemble de relations entre un ensemble d'individus ou d'organisations — appelés pôles du réseau — entre lesquels s'échangent des objets de diverses natures.

À mon sens, un réseau social relie nécessairement des acteurs, et non des organisations, même s'il est vrai que les acteurs du réseau appartiennent à des organisations diverses — et plus généralement à des « champs » — et qu'ils apportent dans le réseau les ressources économiques, sociales, culturelles ou symboliques qu'ils tirent de cette appartenance : un banquier apporte une expertise financière, un ministre la promesse d'une subvention, un universitaire les résultats d'une recherche, un sportif son image dans les médias, etc. Ce qui compte, écrit Luc Van Campenhoudt, c'est la valeur d'usage et d'échange des ressources que les pôles du réseau sont en mesure de mettre en circulation. Au nombre de ces ressources, il y a donc celles qu'ils peuvent tirer du pouvoir hiérarchique qu'ils exercent au sein de leur organisation. D'où il suit que le pouvoir hiérarchique (le pouvoir de contraindre) peut devenir une ressource mobilisable dans le réseau. Une forme de pouvoir alimente une autre forme de pouvoir.

LA LOGIQUE DU DON

Un réseau, nous est-il dit, est un ensemble de pôles entre lesquels s'échangent des objets de diverses natures. Mais comment comprendre le mot « échange » ? Et qu'est-ce qui s'échange au juste dans un réseau social ? Ce ne peut être des ordres, des instructions et des marques de soumission sans quoi le réseau renverrait à un ordre hiérarchique et deviendrait synonyme — en plus branché — du concept d'organisation. Les réseaux ne sont pas des formes d'organisations, même si les organisations sont constamment traversées par les réseaux.

Parlera-t-on alors de biens et services considérés comme des valeurs d'échange ? Dans ce cas, quelle différence entre un réseau social et un marché ? Qu'est-ce d'autre qu'un marché sinon un ensemble de relations d'échange de biens et de services entre des individus ou des organisations ? Je pense qu'il faut résister à toute force à ce réductionnisme : les liens sociaux qui se nouent dans les réseaux ne sont pas de type contractuel, ils n'ont rien à voir avec du donnant-donnant, des marchandages et l'établissement de valeurs d'échange. Ce qui structure les réseaux, ce n'est pas l'offre et la demande de biens et de services, c'est plutôt la logique du don. Marcel Mauss¹ l'a montré, le lien social est fondé sur un triple geste : donner, recevoir, rendre. Le don oblige le receveur, il doit s'accompagner d'une réception manifeste : une formule de remerciement

¹ Sur cette logique, voir notamment : A. Caillé, *Anthropologie du don. Le tiers paradigme*, Desclée De Brouwer, 2000 ; M. Godelier, *L'énigme du don*, Fayard, 1996 ; J. T. Godbout, *Le langage du don*, éd. Fidès, 1996 ; (en collab. avec A. Caillé) *L'esprit du don*, La Découverte & Syros, 2000 ; *Le don, la dette et l'identité*, La Découverte et MAUSS, 2000 ; M. Mauss, « Essai sur le don », dans *Sociologie et anthropologie*, PUF, 1950.

et l'expression d'une gratitude. Mais au contraire de l'échange économique, il ne fait l'objet d'aucun marchandage, même implicite, et n'exprime nulle attente d'un don en retour. Le donateur ne dit jamais : je t'offre ceci à condition que tu me donnes cela ; il s'interdit même d'exprimer l'exigence d'une réciprocité ; il donne, tout simplement, et cet acte n'est créateur d'aucune forme de contrat.

Toutes les grandes décisions politiques aussi bien qu'économiques reposent *in fine* sur la confiance que s'accordent mutuellement quelques poignées d'acteurs. Simplement cette confiance n'a rien d'un saut dans le vide, elle s'est cristallisée au fil d'une suite d'échanges dans lesquels chacun des acteurs s'est construit une réputation. Et plus grands les intérêts, plus décisif le rôle de la confiance interpersonnelle, raison pour laquelle les grands acteurs des réseaux veillent à leur image de sérieux et de crédibilité comme à la prunelle de leurs yeux.

Le don présuppose la confiance ; bien plus : *il sert à la manifester à l'autre* et c'est en cela qu'il entre dans la formation du lien social. Assurément, l'intérêt bien compris peut se cacher derrière le don, les partenaires s'obligeant hypocritement les uns les autres en espérant y trouver leur compte, il n'est pas question de nier ce point. Il reste que la norme du don résiste à la simple logique de l'intérêt et qu'elle s'impose aux acteurs les plus cyniques, et cela pour une raison simple : la confiance est la condition nécessaire à tout échange intéressé.

Ainsi, je pense que cette grille d'analyse passionnante que nous propose Luc Van Campenhoudt gagnerait sans doute à établir une distinction plus nette entre organisation, marché et réseau social. Une telle distinction suppose de clarifier la nature des liens sociaux qui se construisent dans la vie en réseau. ■