

'Reassembling Organizations' in Göteborg

Julie Bastianutti
École Polytechnique

Christelle Théron
ESCP-Europe / Paris 1-Panthéon-Sorbonne

La conférence annuelle de l'*European Group for Organizational Studies* (EGOS) avait lieu cette année en Suède dans la ville olympique de Göteborg. Début juillet, environ 1 600 chercheurs venus des quatre coins du globe – dont l'Inde, la Jamaïque, la Nouvelle-Zélande, a tenu à préciser Eero Vaara, le *Chairman* d'EGOS – se sont réunis pour discuter leurs articles autour d'un thème commun, « *Reassembling Organizations* ». À côté de la cinquantaine de *paper sessions*, quelques *workshops* et conférences étaient proposés. Nous avons suivi les trois *Key Note Lectures* de la conférence, donnés par d'éminents professeurs dont le point commun est le lien avec l'Université de Göteborg.

Nils Brunsson a ouvert la conférence le 6 juillet, suivi les 7 et 8 par Bruno Latour et Deirdre McCloskey.

Nils Brunsson – Organiser l'organisation

Dans l'enceinte d'érable blond du *concert hall* de Göteborg, aux formes douces et à l'acoustique réputée excellente, les participants sont venus nombreux écouter le discours introductif de Nils Brunsson, sur l'environnement organisationnel des organisations. La salle de concert s'est remplie d'académiques bavards et enjoués, tandis que les officiels ouvraient la conférence...

Nils Brunsson a soutenu sa thèse d'Économie en 1976 à l'Université de Göteborg, sur les cartes cognitives des managers, bien avant que ce thème ne soit mis à la mode par Karl Weick. Tout au long de sa carrière il a travaillé sur la place de l'irrationalité dans la conduite de l'action individuelle et dans les organisations. Hypocrisie organisationnelle, standardisation, méta-organisations...

autant d'idées qui ont permis de renouveler le champ de la théorie des organisations avec une pointe de provocation et d'« académiquement incorrect » mais toujours une pertinence réelle (Brunsson, 2007 ; Ahrne & Brunsson, 2010 ; Dumez, 2007 & 2008).

C'est l'ouvrage de March & Simon de 1958, nommé *Organizations*, qui ouvre la voie à la théorie des organisations comme discipline scientifique à part entière, se



*Nils Brunsson,
Bruno Latour
et Deirdre McCloskey*

1. La notice Wikipedia sur l'ordre spontané présente un panorama intéressant des usages de la notion (http://fr.wikipedia.org/wiki/Ordre_spontane). D'un point de vue général, « le terme ordre spontané désigne un ordre qui émerge spontanément dans un ensemble comme résultat des comportements individuels de ses éléments, sans être imposé par des facteurs extérieurs aux éléments de cet ensemble ».

Un texte taoïste (Zhuanzi) expliquerait ainsi : « le bon ordre apparaît spontanément lorsque les choses sont laissées à elles-mêmes ». Chez Proudhon, il est associé au concept d'anarchie : « La notion d'anarchie en politique est tout aussi rationnelle et positive qu'aucune autre. Cela signifie que quand les fonctions industrielles piment sur les fonctions politiques, les transactions d'affaires, seules, produisent l'ordre social ». Des économistes libéraux classiques estiment que l'économie de marché génère un ordre spontané, également appelé « ordre étendu » par Hayek. En 2004, certains scientifiques ont compris les lois de la thermodynamique comme constituant la structure d'un ordre spontané. Ces lois permettent la « symétrie brisée », découlant du principe d'entropie maximale, lequel explique la préférence de la nature pour les chemins de moindre résistance minimisant les gradients des variables de terrain.

démarquant de « l'administration ». À l'époque, c'est une petite révolution. Deux frontières sont clairement marquées par l'ouvrage : d'une part, les États ne sont pas en tant que tels des organisations, mais sont composés d'organisations, d'autre part, les individus sont les membres des organisations que proposent d'étudier March & Simon. Ces hypothèses fortes continuent de structurer le champ de la théorie des organisations et du management en général. N. Brunsson essaie de repenser ces fondamentaux à la lumière des transformations des cinquante dernières années, en partant de constats factuels simples. Le nombre et la variété des organisations se multiplient. Le nombre des États reconnus par l'ONU a été multiplié par trois tandis que les firmes grandissent et se complexifient, de même que les « méta-organisations ». Là où l'on voyait plutôt des « institutions », on parle aujourd'hui d'organisations publiques, afin de mieux comparer entre elles organisations privées et publiques. L'environnement des organisations est en général considéré à partir de la métaphore de l'organisation comme entité physique, tel un immeuble, ayant des séparations claires et tangibles avec son environnement extérieur.

Aujourd'hui, les organisations même les plus riches en ressources et en influence sont de plus en plus contrôlées par leur environnement – il n'y a qu'à regarder comment le développement et la diffusion des standards contribuent à modifier les processus internes et à redessiner les modalités des interactions entre la firme et les organisations. L'environnement se fait de plus en plus organisationnel lui-même.

Dans cette perspective, l'étude des organisations formelles telles qu'on les considère depuis Simon & March a-t-elle encore un sens et un intérêt ?

Cette proposition un brin provocatrice s'accompagne – ironie du sort – d'une volée de cloches qui, heureusement, ne sonnent pas le glas de la théorie des organisations mais émanent d'un téléphone qu'un esprit distrait avait oublié de mettre en silencieux...

Pour N. Brunsson, il faut casser les représentations établies, changer de lunettes, oublier la traditionnelle distinction organisation/environnement. Les environnements échapperaient-ils à toute manifestation organisationnelle ? Il semble en effet qu'ils soient dominés par toute autre forme de mise en ordre et de relation que l'organisation... On trouve dans l'environnement des institutions, des marchés, des réseaux, des formes de gouvernance. Tout, sauf des organisations, de l'organisation. Les lecteurs peu coutumiers des concepts et grands débats de la théorie des organisations doivent se demander ici si nous ne sommes pas en train de couper les cheveux en quatre et de raffiner avec trop de soin entre des réalités qui, somme toute, se ressemblent plus ou moins...

Pour prévenir ainsi les objections, Nils Brunsson se lance alors dans un essai de définition et redéfinition de ce qu'est ou pourrait être « l'organisation »...

L'organisation est-elle simplement une question d'ordre, de disposition, d'arrangement ? Est-elle réductible à un processus de coordination ? D'une part, certains phénomènes organisés relèvent plutôt d'ordres spontanés¹. D'autre part, l'idée de coordination est à la fois essentielle et trop large pour expliquer le phénomène organisationnel.

Nils Brunsson choisit alors de définir l'organisation comme un ordre décidé, revenant aux discussions des économistes comme Hayek dans les années 1950. Une organisation « totale » correspondrait alors à un ordre décidé, c'est-à-dire à un ensemble de processus de prise de décision concernant la qualité de membre de l'organisation, la hiérarchie, la création des règles, leur suivi, l'établissement de sanctions. L'originalité de N. Brunsson est d'introduire ici l'idée d'organisation

partielle, reposant sur la combinaison de quelques-uns des éléments constitutifs de l'organisation. Les standards, par exemple, fonctionnent en étant un ensemble de règles adoptées de façon volontaire par des firmes, des agences, des organisations privées ou publiques, règles qui sont accompagnées généralement de procédures de mise en œuvre, de suivi, de vérification, mais sans pour autant impliquer d'adhésion formelle à une organisation ni de relation hiérarchique. Les normes ISO ou bien celles de la GRI (*Global Reporting Initiative*) fonctionnent de cette façon.

Nils Brunsson lance ici une autre idée qui a pu sembler excentrique pour une partie de l'auditoire du Concert Hall :

les marchés sont des organisations partielles, n'en déplaisent aux économistes classiques. Les marchés sont un type particulier d'ordre, non émergent, qu'on oppose habituellement à l'organisation ; en réalité, les deux notions, marché et organisation, vont de pair. Dans les *switch-role markets* tels les bourses ou le marché des changes, toutes les composantes de l'organisation sont présentes : on trouve des mécanismes de décision concernant l'adhésion des membres, la hiérarchie, les règles, leur suivi et les sanctions afférentes. Dans ce type de marché, les acteurs peuvent avoir différents rôles, notamment être à la fois acheteurs et vendeurs – c'est ce qui distingue ce type de marché d'une organisation complète. En effet, les membres peuvent selon leur volonté être acheteur ou vendeur ; ils ont toute latitude pour accepter ou non une transaction, notamment concernant la quantité et le prix. La concurrence sur les prix entre les acteurs et la marge de manœuvre ainsi laissée aux membres constituent le cœur de la distinction entre marché et organisation. Dans les marchés dits *fixed-role*, comme les marchés d'échanges de biens et services, les éléments organisationnels concernent avant tout les modalités de l'échange (fixation des prix, réclamations et sanctions en cas de litiges) mais pas le choix des membres ou la hiérarchie².

Un trait distinguant les organisations d'autres phénomènes concerne la place centrale occupée par le couple essai/erreur. Dans l'organisation, la décision est par nature un essai de création ou de changement des processus, impliquant des échecs. En outre, on voit souvent l'organisation comme une manière de réduire l'incertitude – en réalité, l'organisation produit de l'incertitude, incertitude sur les résultats des décisions prises, et par là-même elle contient du défi et fait naître la critique.

« *An organizational order is a challenge that comes with criticism in order to create stability* ». N. Brunsson a non seulement l'art de la formule, mais aussi une habileté certaine pour renverser l'ordre des pensées établies !

Enfin, quelles sont les relations, le rapport entre l'individu et l'organisation, que l'on a coutume d'opposer ? L'organisation n'efface pas l'individu, bien au contraire : elle rend certains individus importants, les met en avant. Les décideurs sont des « explications », ils contribuent à donner de la légitimité, et ils concentrent la responsabilité dans l'organisation.

Ces quelques réflexions doivent être, pour N. Brunsson, l'occasion de s'ouvrir à de nouvelles questions de recherche.

L'environnement de l'organisation est souvent décrit par d'autres concepts (les institutions, les réseaux, ...) dont on rend élastiques les définitions afin de mieux les faire coller aux réalités et phénomènes à expliquer. L'organisation est différente des institutions et des réseaux, qui sont des formes émergentes et non-décidées d'ordre.



*The Concert Hall,
salle de prestige du
Göteborg Symphony
Orchestra*

2. Sur l'organisation des marchés et la distinction entre *switch-role* et *fixed-role markets*, voir Aspens (2007) et le working paper « *How are markets organized?* » de Göran Ahrne, Patrik Aspens & Nils Brunsson (2011) disponible en ligne.

Institutions et réseaux ne mettent pas l'accent sur les personnes comme facteurs d'explication, ils contribuent à une dilution de la responsabilité. Les institutions sont « *taken for granted* ».

Le chercheur doit chercher à expliquer, dans l'environnement des organisations, deux séries de phénomènes complémentaires. D'une part, comment l'organisation « s'institutionnalise » ou devient réseau. D'autre part, comment l'institution ou le réseau deviennent organisation, s'organisent.

L'environnement organisationnel est un phénomène fascinant, et même une *terra incognita* à explorer, si l'on cherche plutôt à étudier l'organisation que les organisations...

« *Puisque ces mystères nous dépassent, feignons d'en être les organisateurs.* » (Jean Cocteau) – citation qui est venue à l'esprit de Sylvain Bureau au moment de la conclusion...



La foule de chercheurs nomades ayant pris place, c'est dans un lieu de culte que la monade vient subtilement remplacer la madone lors du prêche de Bruno Latour... « *Thank you Barbara, I think everyone has his or her Bible...* » C'est effectivement dans la Smyrna kyrka³, une église baptiste de Göteborg, que se déroulent les deux conférences suivantes, et Bruno Latour comme Deirdre McCloskey ont saisi l'opportunité de se retrouver sur scène dans cette grande église à l'Américaine pour offrir à l'assemblée un *show* académique vivant, ajoutant une dose d'impertinence et d'excentricité à une originalité de pensée.

Bruno Latour « the accidental organisation theorist » – the monadological principle of organization studies

Dans la conférence dont voici le récit⁴, Bruno Latour propose une manière de penser le réel à l'aide du concept de monade (repris de Leibniz et de Tarde). Ce concept illustre l'ANT (*Actor-Network-Theory*) et son potentiel pour comprendre et représenter plus fidèlement les organisations. Il permet de subvertir les dichotomies conventionnelles micro/macro et quanti/quali et de restituer les réseaux dans leur intégrité.

Bruno Latour commence sa démonstration en nous rappelant la dichotomie que nous faisons trop souvent entre le qualitatif et le quantitatif. Les écrans de projection suivent son discours et ce ne sont alors pas des textes religieux qui s'affichent mais bien des pages internet. Bruno Latour nous présente des outils qui permettent d'analyser la sphère internet en rapprochant les approches qualitatives et quantitatives. Nous pouvons en convenir, en fonction du phénomène que nous cherchons à appréhender et des données que nous allons analyser, il ne semble pas toujours évident de trouver la bonne articulation entre une approche qualitative et une approche quantitative et de concilier les deux. La question essentielle à se poser est celle de l'enjeu du rapprochement de ces deux approches. Pour comprendre le problème posé par la dichotomie quali/quali, Bruno Latour nous propose un détour par la dichotomie macro/micro et introduit avec elle le concept de monade.

Bruno Latour nous amène à nous poser la question suivante : qu'est-ce que cela veut dire, pour une entité, d'avoir des attributs ? Lorsque nous regardons le profil d'une personne, son CV, nous pouvons lire une liste d'attributs. Une entité est donc définie par le nombre d'éléments qui la caractérisent.

3. En suédois, Kyrka désigne une église (lieu de culte) et Kyrkan, une Église (communauté chrétienne).

4. Je tiens à remercier Stéphan Pezé d'avoir pris le temps de lire ce texte et dont les commentaires m'ont permis d'y apporter l'anacrouse, les trilles ainsi que le point d'orgue.

L'assemblée se doit maintenant de répondre à une deuxième question : qu'est-ce qu'un acteur ? Réponse en deux mots : son réseau. C'est ici que nous commençons à prendre pied dans le cœur de la démonstration de Bruno Latour. Il n'y a rien d'individuel dans le CV d'une personne et il n'y a rien de collectif dans les attributs d'une entité. L'exemple que donne Bruno Latour éclaire ses propos. Lorsqu'une personne obtient un diplôme, la valeur du diplôme dépend des individus qui l'obtiennent également : elle peut baisser s'il est donné trop facilement ou à des étudiants ne le méritant pas forcément. Le diplôme est un attribut caractéristique de la personne mais cet attribut est influencé par un collectif plus large.

Bruno Latour crée désormais un pont avec sa première explication sur la dichotomie entre le qualitatif et le quantitatif. De même que nous faisons une différence forte entre une approche qualitative et une approche quantitative, nous différencions nettement les approches micro et macro.

Il y a deux manières différentes d'envisager l'analyse des données. La première consiste à considérer le micro et le macro comme deux niveaux séparés ; cela implique d'analyser les données qui s'y rapportent de manière distincte. Dans cette première approche, le chercheur entame sa recherche en ayant à l'esprit une structure micro/macro qui guide sa collecte de données et l'incite à mettre en œuvre deux modalités distinctes pour leur analyse. La deuxième consiste à ne pas créer *a priori* de dichotomie micro/macro et, par voie de conséquence, à ne pas faire de distinction dans la méthode d'analyse des données utilisée (s'il existe un niveau micro et un niveau macro, ils sont en tout cas appréhendés de la même manière).

Pour Bruno Latour, la dichotomie micro/macro est un artefact résultant du type de données collectées et de la manière de naviguer parmi elles. Parce que notre pensée est structurée selon la dichotomie micro/macro, nous avons tendance à catégoriser directement les données collectées en fonction de leur nature. Il en va de même du fossé qualitatif/quantitatif. Ce fossé que l'on perçoit généralement entre les deux approches est fallacieux et une navigation rapide sur internet permet de s'en rendre compte : en quelques clics on alterne entre des données qualitatives et quantitatives et une continuité patente semble bel et bien exister entre les deux (à partir d'attributs d'une personne inscrits sur son CV, on se retrouve en interconnexion avec d'autres sphères et les données qui en découlent sont de nature variée et peuvent faire l'objet d'approches quantitatives ou qualitatives).

Nous sommes plutôt habitués à faire la distinction entre une approche micro et une approche macro dans nos recherches. Cependant, ces deux approches sont à considérer ensemble si l'on souhaite appréhender de manière pertinente un individu. Ces deux aspects (micro/macro) sont visuellement présents dans le CV d'une personne : un individu est une somme d'attributs qui se réfèrent à des éléments collectifs. J'obtiens plusieurs diplômes d'universités différentes et d'autres individus les ont également obtenus mais cet ensemble de diplômes sur mon CV contribue à me caractériser de manière différente des autres. Pour quitter l'exemple concret du CV et le dire de manière plus générale : l'agrégation des attributs introduit du collectif dans l'individuel mais l'individuel se renforce dans l'unicité de cet agrégat (« *The more you individualize, the more you collectivize* »).

Bruno Latour souligne ici un point particulièrement important pour tout chercheur et toute personne un tant soit peu soucieuse d'appréhender les choses qui l'entourent de manière correcte : pouvons-nous sérieusement se fier à l'expérience commune que nous avons des phénomènes si notre perception fait fi des potentielles interactions les entourant ? En clair, pouvons-nous étudier un individu sans tenir compte du fait que ses attributs le relient à d'autres éléments qui le dépassent ? Bruno Latour tient ici à

souligner que cette approche n'est en aucun cas un retour à une approche holiste. Cela ne fait aucune différence de partir d'une posture individualiste ou holiste pour étudier les phénomènes. L'important est de tenir compte des éléments interagissant avec les phénomènes considérés.

Bruno Latour s'appuie de nouveau sur l'exemple du CV : un CV est un réseau avec de nombreux croisements (deux individus peuvent avoir étudié au même endroit) et le fait de réunir des CVs revient à agréger des réseaux complexes. Un CV peut être considéré comme un « ensemble individualisé » (*individualized whole*). On peut douter que la traduction littérale de l'expression *individualized wholes* par « ensembles individualisés » soit la meilleure. Bruno Latour s'inspirant de l'approche monadologique de Tarde (nous précisons cela dans les lignes qui suivent), il pourrait être plus pertinent de traduire cette expression par « totalités spéciales » (Tarde cité par De Jonckheere, 2010, p. 44). Pour appréhender, donc, ces « totalités spéciales » que sont les individus, il apparaît pertinent de les représenter à l'aide d'une carte (qui ressemble à une représentation en réseau).

Pour arriver à penser les individus comme pris dans des réseaux d'externalités qui les dépassent, il ne faut pas comparer les individus à des atomes mais plutôt les considérer comme des monades, c'est-à-dire des entités qui se chevauchent. La conception de l'individu et celle de l'ensemble auquel il appartient diffèrent si l'on se réfère à la définition des monades. Avant d'aller plus loin dans l'explication de Bruno Latour, un bref détour par l'historique de la monade s'impose.

Bruno Latour s'appuie sur l'approche monadologique de Tarde qui elle-même reprend celle de Leibniz. La thèse monadologique de Leibniz pose deux affirmations : il y a des substances simples (les monades) et des substances composées ; les substances simples sont les éléments des substances composées.

La MONADE dont nous parlerons ici, n'est autre chose, qu'une substance simple, qui entre dans les composés ; simple, c'est-à-dire sans parties (article 1 de Leibniz présenté dans l'ouvrage de François Fédier, 2001).⁵

Ainsi que Fichant (2005, p. 33) le souligne, dans la thèse de Leibniz, les corps « sont caractérisés comme des agrégats de monades, ou, selon un langage plus rigoureux, résultant de monades ».

Et il faut qu'il y ait des substances simples, puisqu'il y a des composés ; car le composé n'est autre chose qu'un amas, ou AGGREGATUM des simples (article 2 de Leibniz présenté dans l'ouvrage de François Fédier, 2001).

Les monades, parce qu'elles représentent des unités *réelles*, peuvent être considérées comme des *atomes de substance*, mais ne peuvent, contrairement aux atomes de matière, être divisées (Fichant, 2005, pp. 39-40). N'ayant pas de parties, elles peuvent être considérées comme de *véritables unités substantielles* (Fichant, 2005, pp. 39-40).

Or là, où il n'y a point de parties, il n'y a ni étendue, ni figure, ni divisibilité possible. Et ces Monades sont les véritables Atomes de la Nature et en un mot les Eléments des choses (article 3 de Leibniz présenté dans l'ouvrage de François Fédier, 2001).

La monadologie de Tarde⁶ reprend les principes de Leibniz mais les modifie quelque peu. D'après De Jonckheere (2010), dans la conception de Tarde, une monade peut être un individu ou un élément constitutif du réel. Les monades de Leibniz ne sont pas ouvertes à l'extérieur alors que celles de Tarde interagissent entre elles et peuvent s'influencer mutuellement. L'agrégat des monades produit une configuration particulière. La manière dont les multiples monades sont connectées les unes aux

5. Comme le précise François Fédier, les articles qu'il cite sont issus de l'ouvrage de Leibniz *Les Principes de la philosophie* écrit en 1714 (et dont le titre deviendra *Monadologie* lors de son édition posthume de 1720).

6. Les lecteurs s'intéressant aux monades ne tarderont pas à lire l'ouvrage *Monadologie et sociologie* de Gabriel de Tarde, paru en 1893 (la lecture d'éditions ultérieures est également envisageable).

autres produit un réseau spécifique d'interactions. Dans la monadologie de Tarde, une multiplicité de réseaux et de mondes peuvent résulter des diverses connexions monadiques possibles (De Jonckheere, 2010).

Leibniz introduit dans les agencements monadiques une dimension divine dont Tarde se défait par la suite : « *L'originalité toujours aussi profonde de Tarde, c'est d'avoir repris à Leibniz l'hypothèse des monades mais sans l'harmonie préétablie que Dieu pouvait leur offrir.* » (Latour, 2009b)

Bruno Latour, lorsqu'il reprend à son tour le concept de monade pour illustrer le concept de réseau, le fait également en retirant toute dimension divine (Latour, 2009a). Son acteur-réseau ressemble beaucoup à une monade qui entretient des liens étroits avec d'autres monades (d'autres acteurs). Il s'appuie ainsi sur le concept leibnizien de la monade pour situer son approche du réseau et montrer en quoi sa conception du réseau est bien plus riche qu'une simple perception de celui-ci en termes de croisements de lignes, conception qu'il qualifie d'« anémique » (Latour, 2009a, p. 2). La richesse de l'approche monadique est d'ordre méréologique : elle réside dans la réconciliation du tout et des parties. Le tout n'est plus un chapeau (sorte « d'ordre supérieur » – Latour, 2009b, p. 15) qui englobe les parties, mais il résulte de l'agencement même des parties entre elles, de leurs interactions.

Il est courant de penser que le tout serait au-dessus des parties en raison de sa taille ou de sa complexité. Or, comme le souligne Latour (2009b), une institution de « disons, neuf cents employés », n'est pas « plus grande » qu'un individu qui se trouve dedans. En effet, il suffit de prendre comme exemple le nombre de micro-organismes présents dans sa flore intestinale et leur complexité pour s'en rendre compte : il y a plus d'entités (des « dizaines de milliards » de micro-organismes) – et d'une plus grande complexité – dans un seul individu que dans l'institution à laquelle il appartient.

Le tout ne peut exister de manière indépendante des monades et ne peut les englober puisqu'il réside dans leurs interactions mêmes.

Le tout n'est qu'une partie parmi d'autres qui circule à la façon d'un nuage de qualités groupées au milieu des monades (l'expression est reprise par Tarde à Leibniz) bien plus complexes et bien plus emmêlées que lui puisque chacune entrepasse toutes les autres. (Latour, 2009b, p. 10)

Penser l'acteur-réseau en ces termes monadologiques, c'est donc filer une métaphore de la métonymie : « *le tout est une partie prise pour le tout et qui circule autrement grâce à des formes auxquelles il faut porter la plus extrême attention.* » (Latour, 2009b, p. 11)

La monadologie de Tarde, sur laquelle Latour s'appuie, ne raisonne pas en terme de dichotomie monades/groupe mais s'intéresse aux mouvements, à ce qui se transmet entre les monades. De même, l'ANT s'intéresse aux relations entre les acteurs du réseau et elle s'interdit de penser le social lorsqu'elle tente de décrire les acteurs. Ainsi qu'Hervé Dumez le souligne dans ce *Libellio*, l'ANT induit un aplatissement du niveau de compréhension des acteurs. Il n'est plus pertinent de penser en termes de structure (dans laquelle les acteurs se trouveraient imbriqués) et il n'est pas souhaitable de définir au préalable un niveau d'échelle pour comprendre le mode de fonctionnement des acteurs : « *If the analyst takes upon herself to decide in advance and a priori the scale in which all the actors are embedded, then most of the work they have to do to establish connections will simply vanish from view* » (Latour, 2005, p. 220 ; cité par Hervé Dumez dans l'article sur l'ANT de ce même *Libellio*).

Dans son prêche à la Smyrna kyrka, Bruno Latour précise ce point : d'emblée, nous avons tendance à recréer une structure à deux dimensions dans notre manière

d'appréhender le réel et les données (le social *vs.* l'individu qui implique une dichotomie macro *vs.* micro ; le qualitatif *vs.* le quantitatif). Le recours aux monades, en faisant fi de cette bi-dimensionnalité trompeuse, permet de comprendre comment il faut penser le terme de « réseau » pour analyser le réel.

Puisque le tout et les parties ne sont qu'un dans l'approche par les monades, on comprend désormais mieux l'intérêt de concilier les niveaux micro et macro. Comment serait-il possible d'appréhender de manière pertinente un réseau d'acteurs (ou de monades), en dissociant les deux niveaux sachant qu'ils co-constituent le réseau ?

Par ce détour par les monades, Latour met au jour les enjeux inhérents à l'étude des réseaux. Qu'en est-il alors du fossé entre les approches qualitatives et quantitatives ? Quel rapport entretient-il avec la dichotomie micro/macro ?

Deux étudiants s'entretenant au Jardin du Luxembourg (Latour, 2001) vont nous permettre de mieux comprendre les problèmes liés à cette distinction quali/ quanti. Ces étudiants abordent un point essentiel : pourquoi n'arrive-t-on pas à saisir un réseau dans son intégralité, à l'appréhender de manière correcte ? L'étudiante qui prend part à la discussion propose deux explications possibles. Première explication : nous n'avons pas certaines données du réseau et il y a alors des « trous » liés à un manque d'informations. Seconde explication possible : les techniques mises en œuvre pour analyser le réseau le découpent et cassent « la continuité du réseau pour aller chercher l'organisation cachée, celle qui agit à l'insu des “zacteurs-z-eux-mêmes”... » (Latour, 2001, p. 6). Comment comprendre cette dernière explication ? Lorsque nous plaçons les données du réseau dans des catégories (qui peuvent varier en fonction du type d'approche, quali ou quanti, mise en œuvre), nous réduisons la complexité du réseau, nous en sélectionnons certaines parties, nous le fractionnons pour lui redonner par la suite un semblant de continuité. Que l'approche soit qualitative ou quantitative, l'analyse du réseau par une seule approche entraîne inéluctablement une réduction de sa complexité. Aussi, pour réduire cet effet de distorsion et respecter le réseau dans son intégrité, il faudrait, autant que faire se peut, combiner les approches quantitative et qualitative lors de l'analyse.

En abordant l'étude des réseaux par un seul type d'approche (quanti ou quali) on court le risque de ne comprendre qu'une partie des réseaux étudiés et donc de ne pas saisir l'intrication du tout et des parties mais au contraire de recréer une dichotomie micro/macro fictive.

Chacun d'entre nous étant une monade en contact avec d'autres monades, comment alors appréhender la complexité de ces entrelacs de monades ? On peut se demander si nous avons les données adaptées nous permettant de naviguer entre des monades se recoupant. Entendons-nous bien, il est ici question d'organisations, non d'organismes, et pour les analyser nous ne considérons pas des atomes à l'intérieur d'une structure mais bien des monades se chevauchant.

Nous l'avons vu, les méthodes d'analyse séparant le niveau micro du niveau macro semblent limitées pour saisir l'aspect monadique des individus. Pour arriver à appréhender cet aspect il faut dépasser la notion d'interactions ainsi que celle de structure. L'approche à deux niveaux (micro/macro ; quali/quanti) n'étant pas adaptée pour analyser la complexité et la richesse des agencements monadiques, Bruno Latour nous propose d'envisager le recours à des méthodes « qualiquantitatives ».

La mise en œuvre de ces méthodes « qualiquantitatives »⁷ pourrait nous permettre de comprendre les entrelacs de monades de manière plus pertinente. Il faut pour cela se

7. Faute de temps, Bruno Latour n'a malheureusement pas développé ce point méthodologique.

souvenir que les monades, d'après Tarde, « s'entrepossèdent », et que les qualités propres d'une monade sont étroitement liées aux influences que les autres monades exercent sur elle (Latour, 2009b, p. 10). Si l'on revient de nouveau à la notion « d'attributs » – introduite avec l'exemple du CV et prenant ici le rôle d'une monade – il faut garder à l'esprit que chaque changement d'un attribut modifie les autres attributs de la liste. Chaque attribut est spécifié, et donc modifié, par les autres. Dans le cas du CV, lorsqu'un individu obtient un diplôme de plus, cela peut rendre certains autres attributs de son CV plus ou moins saillants et modifier la teneur entière de son CV.

Outre ces questions méthodologiques, une difficulté apparaît ici dans la représentation visuelle de ces monades aux attributs entrelacés. Bruno Latour nous propose alors une représentation de ces attributs monadiques. Soudain, un amas de traits apparaît devant nos yeux et sa grandiose complexité (que Latour qualifie de « horrible ») fait courir un murmure dans l'assemblée. Est-il seulement possible de différencier quoi que ce soit à l'œil nu⁸ ? Aucun élément n'étant identique et toutes les monades se chevauchant, tout l'enjeu consiste à gérer cette complexité de représentation. Bruno Latour nous montre alors de quelle manière on peut tenter de réassembler les entités pour ordonner ainsi l'apparente complexité visuelle. En quelques manipulations – ou plutôt clics – on voit apparaître plus clairement les connexions reliant les différentes entités. C'est vraisemblablement en (ré)assemblant les monades qu'il est possible de visualiser les entités.

Ouf... Si les agencements de monades ainsi projetés se veulent représentatifs de la complexité des organisations, on retiendra que la visualisation des organisations n'est pas une tâche aisée !

Ce lien que fait Bruno Latour avec les monades de Leibniz – reprises par Tarde – permet de mieux comprendre ce qu'est l'acteur-réseau et comment on peut envisager son analyse. Il a également pour but de nous rappeler l'importance, pour les organisations, d'apprendre à naviguer parmi les nombreuses données (notamment celles que l'on trouve sur internet), pour surmonter le fossé quali/quantitatif qui reproduit le fossé micro/macro⁹.

L'intervention de Bruno Latour nous amène à nous interroger sur les catégories intellectuelles que nous utilisons dans la recherche et avec lesquelles nous pensons les organisations. Bien que la complexité de la notion de monades puisse laisser pantois, il faut garder à l'esprit son caractère fécond : les monades nous invitent à prendre plus de liberté avec les catégories. Je ne saurais ainsi médire de ces monades qui m'ont amenée à méditer sur la monotonie de nos modes de pensée.

Deirdre McCloskey – Réflexions sur « l'ère des Bourgeois »

Comme Bruno Latour, Deirdre McCloskey s'est emparée avec amusement et brio de la scène de la Smyrna kyrka.

Elle est actuellement professeur d'histoire économique à l'Université de Göteborg et *Distinguished Professor* d'Économie, Histoire, Anglais et Communication à l'Université de Chicago.

Travaillant actuellement sur une relecture de l'histoire du capitalisme, elle nous présente les grandes idées développées dans son nouveau projet de livre en six volumes, *The Bourgeois Era*. Le premier volume, *The Bourgeois Virtues: Ethics for an Age of Commerce* a été publié en 2006 et le second, *Bourgeois Dignity: Why Economics Can't Explain the Modern World*, en 2010. Les tomes trois et quatre sont en cours d'écriture mais ceux qui seraient impatients de connaître la suite peuvent d'ores et

8. Soit dit en passant, même avec ses lunettes, la rédactrice de ce texte n'a pu distinguer quoi que ce soit.

9. B. Latour: « *Whatever is done with overlapping monads, it is crucial for organizations to learn how to navigate datascares in order to overcome the qualitative/quantitative divide that reproduces the micro/macro divide.* »

déjà lire en avant-première le volume 3, *The Bourgeois Revaluation: How Innovation Became Ethical, 1600-1848*, et envoyer leurs commentaires à son auteur¹⁰ !

L'une des originalités de Deirdre est de multiplier les méthodes d'investigation : dans ce projet, elle étudie de nombreux exemples de textes littéraires portant sur l'idéologie de la classe moyenne depuis 1600 à nos jours, en Europe et en Amérique du Nord, puis étudie la « bourgeoisie » (en Français dans le texte) depuis 1848 à travers romans, films et chansons.

Sa conférence fut avant tout une performance. Performance d'un professeur capable de retracer les grandes lignes de l'histoire économique mondiale, depuis la préhistoire, en un quart d'heure, en utilisant la longueur de l'estrade comme base tangible d'une frise chronologique animée...

« *How many people here are descending from royal Houses in Europe? – looking at the audience – Ok, three, four people. But the rest of us, we're all here descending from peasants and 3\$ a day people, and yet we're all here sitting and engaging in philosophical discussion on Economic History. 'Incroyable !' »*

Depuis l'invention du langage parlé en Afrique il y a plus de 100 000 ans, l'humanité a vécu avec, en moyenne, trois dollars par jour – « de quoi se payer $\frac{3}{4}$ de capuccino, pour être précis... ». Dans les années 1800, le revenu réel a été multiplié par 10, l'industrialisation et l'avènement du capitalisme moderne fait passer cette moyenne à 30 dollars par jour. Avec 30\$, on peut alors se payer un bâton de hockey – « *gigantic increase !* »

Pour rendre cela plus explicite, elle part d'un bout de l'estrade, à gauche, et se déplace comme si elle était sur une frise chronologique, s'arrêtant presque au bout à droite, là où survient le saut quantitatif des 30\$ a day. « *It's a very accurate scientific account* », nous précise-t-elle !

Comment expliquer cela ? Un changement radical des routines de gestion et de production ? Ou alors un changement des « *routine market events* », ou bien encore une « *routine reallocation* » ?

Ce qui a changé, au XVIII^{ème} siècle, nous est montré par un diagramme des biens et services produits en Grande-Bretagne, par personne. La courbe des possibilités de production devient alors très haute. La « *routine allocation* » n'est pas, alors, une explication satisfaisante.

Faut-il chercher du côté de l'entrepreneuriat ? Après avoir passé une première moitié de carrière à refuser le primat de l'entrepreneuriat dans les transformations modernes du capitalisme, elle passe la seconde moitié de sa carrière à le réhabiliter... L'entrepreneuriat pourrait fournir une explication à l'évolution de cette courbe des possibilités de production. Au XVIII^{ème} siècle, l'entrepreneuriat et l'esprit d'innovation subissent une transformation profonde. En effet, le commerce et le marché, le capitalisme, les villes, l'instruction, les innovations technologiques ne sont pas des phénomènes radicalement nouveaux à cette époque.

People had always been creative in making arrowheads or wooden ships. An Upper Paleolithic burst of creativity in making tools and ornaments and musical instruments is another sign of the invention of fully modern language. The Taiwanese natives, originally from China, appear to have invented the outrigger canoe around 3500 B.C.E., and went on to populate the Pacific. The Indo-Europeans of Ukraine appear to have domesticated the horse around 4000 B.C.E., and went on to conquer or repopulate or inspire Europe, Iran, and much of South Asia. But until 1800 C.E. the innovation had allowed expansion of humans merely in numbers and

10. <http://www.deirdremccloskey.com/books/index.php#project>

ecological range, or the replacement of one culture by another. <http://www.deirdremccloskey.com/weblog/2009/07/07/the-tide-of-innovation-1700-present/2/#18>.

En 2008, Deirdre McCloskey s'est rendu compte que l'entrepreneur était encore un mystère. Il lui était difficile d'expliquer la créativité, l'innovation, l'entrepreneuriat avec les cadres classiques de la rationalité économique. Cependant, n'est-ce pas cette figure de l'entrepreneur qui est l'explication même de l'évolution du monde moderne ? Une explication purement matérialiste, relevant du matérialisme historique, ne peut être suffisante ni même satisfaisante. L'accumulation du capital n'est pas une explication suffisante : les individus ont toujours fait des économies, accumulé des richesses pour se prémunir contre les accidents et les jours difficiles. Sur ce point, « *economists are horrible fraud* ».

Sans l'innovation, en revanche, aucune accumulation de capital ne serait possible. Le monde moderne n'est pas unique en termes d'institutions : les banques existaient déjà dans l'antiquité grecque ou chinoise, de même que les institutions politiques et judiciaires. Entre le XVII^{ème} et le XVIII^{ème} siècles, c'est un changement de rhétorique et d'idéologie qui s'est produit. De nouvelles idées ont rendu les vieilles institutions et routines plus rentables. Une nouvelle façon de parler et de penser l'économie s'est développée, par exemple avec l'apparition des idées de marché et de liberté du discours¹¹.

Si l'on prend l'exemple du mot « honnête », cette évolution est patente. Aujourd'hui, honnête a pris le sens « *truth-telling* », capacité de dire la vérité ou du moins de ne pas mentir. En latin, « *honestus* » veut dire respectable, digne d'estime, que ce soit par un statut (honorer ses parents et sa patrie, faire preuve de piété), des actions (un chevalier vaillant au combat), une attitude (une femme chaste, qui préserve son honneur). Le mot honnête, par la suite, a été associé au caractère noble et aristocrate d'une personne. On retrouve ce sens en anglais mais aussi dans l'ensemble des langues latines. En lisant les pièces de Shakespeare, et particulièrement *Othello*, on retrouve systématiquement ce sens donné à l'honnêteté comme étant l'apanage d'un homme droit, valeureux, respectable. Iago avait une réputation d'honnête homme comme soldat, valeureux et noble. Entre le XVII^{ème} et le XVIII^{ème} siècles, ce terme aristocrate a été repris par la bourgeoisie qui l'a employé pour décrire une personne avec qui on pouvait faire des affaires en confiance.

Une évolution sociale profonde en Europe du Nord-Ouest s'est produite à cette époque, quand liberté de commerce et liberté de parole ont été pensées comme allant de pair. Cela a permis de profonds changements dans l'usage des mots, la rhétorique, la créativité intellectuelle et, dans le même temps, un changement de rythme de l'innovation technique.

Références

- Ahrne Goran & Brunsson Nils (2010) "L'organisation en dehors des organisations, ou l'organisation incomplète", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 6, n° 1, pp. 1-19.
- Aspers Patrik (2007) "Theory, Reality, and Performativity in Markets", *American Journal of Economics and Sociology*, vol. 66, n° 2, pp. 379-398.
- Brunsson Nils (2007) "Cinquante ans après sa fondation, où en est la théorie des organisations : un bilan pour un débat", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 3, n° 2, pp. 1-3.
- De Jonckheere Claude (2010) "Pour dépasser la monotonie de la pensée et agir dans le monde : La proposition de Gabriel Tarde", in Weber Michel & Desmet Ronny, *Chromatikon VI*, Louvain-la-Neuve, Les Editions Chromatika, pp. 37-51.

11. Pour plus de détails, le lecteur peut se reporter au site et au blog de Deirdre McCloskey. Pour ce passage plus précisément : <http://www.deirdremccloskey.com/weblog/2009/09/25/991/2/>

- Dumez Hervé (2007) “La mécanique de l’espoir vue par Nils Brunsson : réformons pour être (enfin) rationnels”, *Le Libellio d’Aegis*, vol. 3, n° 2, pp. 4-9.
- Dumez Hervé (2008) “Les méta-organisations”, *Le Libellio d’Aegis*, vol. 4, n° 3, pp. 31-35.
- Fédier François (2001) *Leibniz : Deux cours – Principes de la nature et de la grâce fondés en raison ; Monadologie*, Paris, Lettrage distribution.
- Fichant Michel (2005) “La constitution du concept de monade”, in Pasini Enrico, *La monadologie de Leibniz : genèse et contexte*, Paris, Association Culturelle Mimesis, pp. 31-54.
- Latour Bruno (2001) “Dialogue sur deux systèmes de sociologie”, GSPM-Actes du colloque de Cerisy, Écrit à l’origine pour le livre édité par Claudette Lafaye & Danny Trom, qui n’a jamais été publié. <http://www.bruno-latour.fr/sites/default/files/95-DIALOGUE-GSPM-CSI-FR.pdf>.
- Latour Bruno (2005) *Reassembling the social. An introduction to Actor-Network Theory*, Oxford, Oxford University Press.
- Latour Bruno (2009a) “Sphères et réseaux : deux façons de saisir le global”, Conférence donnée à Harvard-GSD avec Peter Sloterdijk le 17-02-2009 pour la préfiguration de SPEAP – Sciences Po École d’Arts Politiques, Traduit de l’anglais par Jean Saavedra ESSEC, Publication originale : “Spheres and Networks. Two Ways to Reinterpret Globalization”, *Harvard Design Magazine*, Spring/Summer, n° 30, pp. 138-144, 2009, avec permission.
- Latour Bruno (2009b) “La société comme possession – la ‘preuve par l’orchestre’”, Chapitre préparé pour un livre de Didier Debaise (sous la direction de), *Anthologies de la possession*, Dijon, Presses du Réel, 2010, Version finale pour publication. <http://www.bruno-latour.fr/sites/default/files/119-DEBAISE-POSSESSION-FR.pdf>.
- McCloskey Deirdre (2006) *The Bourgeois Virtues: Ethics for an Age of Commerce*, Chicago, Chicago University Press.
- McCloskey Deirdre (2010) *Bourgeois Dignity: Why Economics Can’t Explain the Modern World*, Chicago, Chicago University Press ■