



# Dynamiques et cadres organisationnels dans les activités sociales

Benjamin Grassineau

## ► To cite this version:

Benjamin Grassineau. Dynamiques et cadres organisationnels dans les activités sociales. Sixième congrès Européen de Sciences des Systèmes, Sep 2005, Paris, France. <halshs-00395197>

**HAL Id: halshs-00395197**

**<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00395197>**

Submitted on 15 Jun 2009

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **Dynamiques et cadres organisationnels dans les activités sociales<sup>1</sup>**

Benjamin Grassineau<sup>2</sup>

*Résumé* : Partant de l'idée que les activités sociales étaient mues par un système de dynamiques, nous avons observé que les propriétés de ce système déterminaient la nature des cadres organisationnels dans lesquels une activité allait se dérouler. L'étude des activités de production des biens immatériels, nous a également permis de montrer que ces propriétés découlaient des interactions entre les acteurs qui cherchent à influencer sur le cours de ces dynamiques.

*Abstract* : Social activities take place in a complex collection of dynamics which are interplaying. Consequently, they are moved by a system of dynamics. Those system's dynamic properties are resulting of interplays between actors trying to influence their direction. While observing cooperatives networks, it appears that organisational pattern's in which activities are made, are determined by this system's dynamic properties.

---

1 Document du Cerso 04/05, Univ. Paris-Dauphine, Rapport du sixième congrès Européen de Sciences des Systèmes, Paris, France, 19 au 22 Septembre 2005.

2 Docteur en sociologie. CERSO – Paris-Dauphine. Email : [grassineaub@yahoo.fr](mailto:grassineaub@yahoo.fr).

# Introduction

La progression des réseaux coopératifs dans des secteurs d'activités traditionnellement dominés par la régulation marchande ou institutionnelle a été l'un des faits marquants de ces dernières décennies. À l'opposé, certains secteurs d'activités, autrefois régulés sur le mode du réseau coopératif, se sont profondément marchandisés ou institutionnalisés. Cette évolution dans le partage des activités productives questionne le chercheur sur un sujet qui est longtemps demeuré inexploré en sciences sociales. Comment est-il possible qu'au sein d'un même contexte culturel et technologique, une activité puisse se pratiquer au sein de différents cadres organisationnels ? Et, questions qui se rattachent à celle-ci. Comment se répartissent ces différents cadres ? Comment leurs frontières fluctuent ? Comment se constituent-ils et comment interagissent-ils entre eux ? Nous allons proposer ici un début de réponse à ces questions, en montrant que la nature des dynamiques et des relations entre les dynamiques qui traversent une activité, détermine en partie les cadres organisationnels dans lesquels cette activité va se pratiquer.

## Système de dynamiques

Une organisation, un système ou un secteur d'activité, sont traversés en permanence par une multitude de dynamiques : dynamiques financières, communautaires, d'innovation, de régulation, d'observation, d'ouverture, de destruction, etc. Il y a donc potentiellement tout un champ d'exploration dans l'étude de ces dynamiques. Toutefois, il faut bien reconnaître que le sens du terme est relativement incertain. Pour le clarifier, nous avons étudié la façon dont l'expression « une dynamique » est employée dans son sens courant. Il apparaît alors qu'une dynamique se caractérise de six manières (les exemples sont tirés d'une recherche Internet) :

- Par *le domaine dans lequel elle se déroule*. On parle ainsi d'une dynamique fiscale, locale, mondiale, internationale, territoriale, spatio-temporelle, interne, externe, forestière, scientifique...
- Par *la nature des changements observés ou visés*. Par exemple, une dynamique de progression, d'innovation, d'ouverture, de fermeture, de diversification, de paix, de recul, d'écroulement, de fonctionnement... ; une dynamique de concertation, de réflexion, de négociation...
- Par *ses qualités intrinsèques*. Une dynamique peut être positive, forte, constructive, durable, inéluctable, permanente, complexe, stochastique, pervertie, contraire, réversible, irréversible...
- Par *l'état du processus*. Une dynamique se retrouve en panne, en échec, en cours, elle s'essouffle, est lancée, relancée, débutante, confirmée, se poursuit, s'étend, s'atténue, se répand...
- Par *son action et les effets qu'elle induit*. Une dynamique peut en effet agir, soumettre, induire, créer, modifier, obliger, détruire, avoir un impact sur...
- Par *l'action ou l'attitude qu'on peut avoir envers elle*. On va mettre en oeuvre, impulser, rechercher, s'inscrire dans, maintenir, subir, renforcer, être pour, critiquer une dynamique...

À partir de ces données, esquissons *la définition d'une dynamique*. Une dynamique est une succession de faits, d'actes ou de changements, qui affectent un système selon une certaine

temporalité, et qui se déroulent sur un ou plusieurs *niveaux*<sup>3</sup> et *domaines*<sup>4</sup> donnés. Elle suit en outre une *trajectoire* : les faits s'enchaînent d'une certaine manière et peuvent être ordonnés. Sa *frontière* dépend des niveaux, domaines ou systèmes où les changements ont lieu. Enfin, une dynamique produit des *effets* sur le système, sur son environnement et sur d'autres dynamiques.

Nous sommes alors en présence d'éléments (les dynamiques) qui interagissent entre eux, et qui concourent en s'appliquant à un système social à produire des effets sur lui. Pour étudier leurs *interactions*, il est alors commode d'introduire la notion de *système de dynamiques*. Les limites de ce système étant fixées par l'observateur qui sélectionne les dynamiques qui lui semblent pertinentes dans l'ensemble des dynamiques observables.

## Influence et contrôle des dynamiques

Dans une situation donnée, il existe un ensemble de *trajectoires possibles* dans lesquelles une dynamique peut s'engager. En outre, une même trajectoire produit plusieurs effets qui sont les *effets d'une trajectoire*. Toutes ces trajectoires réunies peuvent alors produire, avec une probabilité plus ou moins grande, un grand nombre d'effets qui forment en commun un *ensemble d'effets possibles*. L'obtention de ces effets obéit à certaines contraintes : un même effet ne peut être atteint que par certaines trajectoires qui composent ainsi un *ensemble d'alternatives* ; une même dynamique ne peut suivre simultanément qu'une seule trajectoire (ce qui implique une contrainte de choix) ; certaines trajectoires et certains effets sont plus « difficiles » que d'autres à suivre ou à atteindre. À partir de ces considérations, nous définissons *l'influence* ainsi : une dynamique A influe sur une dynamique B lorsque les effets de A modifient, ou rendent plus, ou au contraire moins difficiles à atteindre, la trajectoire effective, l'ensemble des effets possibles, ou l'ensemble des trajectoires possibles de B.

Précisons maintenant la *façon* dont les dynamiques interagissent. Les relations entre les dynamiques peuvent être classées en fonction de différents critères :

- *Signe de la relation*. A et B sont dans des relations de convergence (ou congruence), de divergence (opposition) ou de neutralité (qui concernent par exemple les finalités de A et B).
- *Relation quantitative ou qualitative*. A peut influencer sur la trajectoire de B de différentes manières. Elle peut la ralentir, l'accélérer, la modifier, la créer...
- *Relation « ensembliste »*. A est incluse dans B : les variations qui composent A entrent dans la composition de B. Une dynamique individuelle est ainsi incluse dans une dynamique collective.
- *Co-influence* : c'est le cas où A influe sur B et B influe sur A. Ainsi, une relation de contrôle de B par A est une relation de co-influence, car A modifie sa trajectoire en fonction de celle de B.
- *Dépendance* : B dépend de A dans le cas suivant. Si A ne suit pas une certaine trajectoire alors B ne peut pas suivre une ou plusieurs trajectoires.
- *Exclusion/interdiction* : les effets de A sur B font que B ne peut pas suivre une certaine trajectoire.
- *Obligation* : les effets de A sur B font que B ne peut pas ne pas suivre une certaine trajectoire.

---

3 Individuel ou collectif, endogène ou exogène, local ou global, court-terme ou long-terme...

4 Discours, pratiques, règles d'organisation sociale, règles de production, d'échange, et d'utilisation des biens, règles de vie commune, règles informelles, environnement physique, secteur, technologies, idées, affects, psychisme, etc.

- *Facilitation* : les effets de A font que B peut suivre une trajectoire plus facilement.
- Etc.

Infléchir sur le cours des dynamiques est l'une des préoccupations majeures des acteurs sociaux. Ceux-ci vont en effet sans arrêt impulser des dynamiques pour modifier la trajectoire des dynamiques qui les entourent. Mais ces dynamiques vont également les influencer. Supposons alors qu'un acteur X (individuel ou collectif) suive une dynamique A. Il y a trois situations distinctes.

- *X « porte » la dynamique B*. Sa dynamique A influe sur B (création, modification, maintien, suppression de B), et ceci avec plus ou moins de réussite.
- *X « est porté » par B*. B influe sur A. X va alors accepter l'influence de B (résignation) ou s'y opposer : il suit alors une trajectoire alternative (retrait) ou une « contre-dynamique » (résistance).
- *X « est extérieur » à B*. A n'influe pas sur B et réciproquement, B n'influe pas sur A. X a alors deux alternatives : il reste extérieur à la dynamique, il tente de l'influencer<sup>5</sup>.

Notons que ces situations se compliquent si A est incluse dans B. Car même si X est porté par B, il porte également B. Cependant, la relation est souvent asymétrique. En ce sens que si l'influence de A sur B est quasi-nulle, celle de B sur A est en revanche particulièrement forte. Examinons alors les situations où un acteur X tente par la dynamique qu'il porte d'influencer la dynamique que porte un autre acteur Y. Il existe quatre configurations possibles.

**Tableau 1 : Types d'influence en fonction des interactions individuelles ou collectives**

		Réception de l'influence	
		<i>I</i> acteur	<i>N</i> acteurs (ou acteur collectif)
Origine de l'influence	<i>I</i> acteur	<b>Influence interindividuelle</b> Séduction. Persuasion...	<b>Influence individuelle sur le groupe</b> Manipulation des foules. Participation...
	<i>N</i> acteurs (ou acteur collectif)	<b>Influence du groupe sur l'individu</b> Justice. Identité sociale...	<b>Influence inter-groupe</b> Invasion. Acculturation. Défense...

Lorsque les dynamiques prennent place dans un environnement social, il existe une difficulté supplémentaire : la subjectivité des acteurs va intervenir. Pour intégrer d'une manière pragmatique cette dimension dans l'analyse, nous allons être obligés d'adopter une hypothèse relativement forte. Nous allons admettre qu'il est possible de distinguer les *effets objectifs* des *effets subjectifs*. Les effets objectifs<sup>6</sup> sont tous ceux qui peuvent être théoriquement observés par un observateur extérieur à la situation. Les effets subjectifs sont ceux qui concernent l'intériorité d'un acteur, ils ne peuvent être observés. Ces effets étant très complexes, il est commode de les scinder en plusieurs catégories.

5 Prenons quelques exemples. Cas 1 : X commande un groupe avec plus ou moins de succès. Cas 2 : X est contraint de suivre le mouvement d'une foule, un choc inflationniste déprécie son épargne...

6 Il existe sommairement deux types d'effets objectifs. Les effets individuels, qui découlent de dynamiques individuelles et uniquement d'elles, et les effets collectifs qui découlent de l'agrégation de dynamiques individuelles. Parmi ces derniers, on établit généralement une distinction entre les effets émergents qui résultent de l'agrégation non-intentionnelle de dynamiques individuelles, et les effets résultant de la coordination intentionnelle des dynamiques individuelles en vue d'obtenir ces effets.

- 1. Le cas le plus simple est celui où la dynamique produit directement sur l'acteur, par l'intermédiaire de la perception, une émotion, une aversion, une gêne ou des effets plus complexes : une réflexion, une quête, etc.
- 2. Ensuite, il faut aussi prendre en compte le fait que l'acteur est capable de se représenter les effets objectifs d'une dynamique. Il peut les anticiper, les décrire et les attribuer à une dynamique en dévoilant un lien de causalité. Il y a alors deux difficultés.
  - a. La représentation qu'il va se faire des effets objectifs, et du lien entre les effets objectifs et les dynamiques sera incomplète, et parfois même biaisée.
  - b. Malgré cela, une dynamique peut influencer le comportement d'un acteur par l'intermédiaire de cette représentation. Par exemple, l'anticipation des effets de A par X suffit à ce qu'il modifie la trajectoire de sa dynamique. Il ne tient donc pas compte des effets objectifs de la dynamique, mais des effets qui vont probablement advenir. Et il peut également tenir compte d'effets qui ne se sont pas réellement produits<sup>7</sup>. Mais dans tous les cas, ce sont les effets subjectifs, et non les effets objectifs d'une dynamique que l'acteur prendra en compte.

L'introduction des effets subjectifs dans l'analyse permet également de tenir compte des différents vecteurs par lesquels une dynamique agit sur un autre : matière, corps, règles, langage, émotions, que l'on peut classer par *niveaux de complexité*, en adoptant par exemple, la classification de Boulding (1956). Suivant ces niveaux de complexité, l'influence n'aura pas le même *niveau de coercition*<sup>8</sup> et ne provoquera pas les mêmes effets. On peut alors distinguer deux cas.

- 1. *X agit « physiquement » sur Y. Directement* : déplacements forcés, exclusions, empoisonnements, mutilations... ; ou *indirectement* en modifiant son environnement : frontières territoriales, emprisonnements, canaux de circulation, subventions, gels des ressources, fermeture de l'accès à certains biens ou services, vols, épuisement des ressources, impacts environnementaux, etc. Ces procédés, loin d'être secondaires, sont très répandus. Notons qu'ils ne nécessitent pas l'intervention des effets subjectifs.
- 2. *X utilise des procédés « symboliques »*, qui eux, nécessitent les effets subjectifs. Il y a deux cas, soit *ils engagent implicitement des éléments physiques* : menaces de sanctions physiques, promesses de gratification, consommation ostentatoire, contestation de la propriété... Soit *ils ne s'appuient que sur une influence psychologique*. Celle-ci est alors *directe* (elle tend à obliger Y à agir d'une certaine manière) : ordres, persuasion, pression de la communauté, honte, jugements de valeur, harcèlement moral, chantage affectif,... ; ou *indirecte* : imitation, accord, adhésion de plein gré, acculturation, etc. Sur ce dernier point, remarquons que le simple fait d'agir d'une certaine manière, de préférer une idée, suffit

<sup>7</sup> Un acteur ne connaît pas nécessairement tous les effets objectifs de ses actes et il peut se tromper sur leur compte (biais de mesure, surestimation...) Il peut également méconnaître le lien entre les actes et les effets objectifs : il fait une erreur d'attribution, il n'est pas sûr qu'un acte produise bien les effets voulus, il peut ignorer quel acte réaliser pour produire un effet donné, etc. Ceci s'explique par le fait que les actes ont des effets multiples, et produisent des dynamiques non anticipées et non maîtrisées, comme les effets pervers (Boudon, 1977). De plus, certains effets peuvent être contradictoires. Par exemple, un effet à long terme (gain financier) peut diverger avec un effet à court-terme (travail pénible). Enfin, si les acteurs modifient souvent le cours des dynamiques en fonction des effets subjectifs (ce qui caractérise l'intention), ce n'est pas toujours vrai (réflexe, acte irréfléchi, erreur, effet externe, etc.) Beaucoup d'actes sont donc accomplis alors que l'acteur ignore ou ne prend pas en considération leurs effets. Ou encore, il tient compte d'effets non objectifs. Ce qui est bien loin d'une conception rationaliste de l'action humaine.

<sup>8</sup> Ce niveau va mesurer dans quelle proportion les effets d'une dynamique A réduisent (intentionnellement ou non) l'ensemble des trajectoires possibles d'une dynamique B, en l'infléchissant dans une trajectoire donnée (relation d'obligation), ou en lui empêchant de suivre certaines trajectoires (relation d'interdiction). Ainsi, si l'influence concerne tous les actes d'un acteur, ou tous les actes requis pour accomplir une tâche donnée (elle définit les actes et le résultat), l'ensemble de ses opinions et une ou plusieurs conditions dans lesquels les actes doivent se dérouler (temps, qualité, style, rigueur, séquence...), le niveau de coercition sera très élevé. À l'opposé, si elle ne concerne qu'un projet (le résultat doit être atteint sans contrainte de quelque ordre), ce dernier sera nettement plus faible.

souvent à influencer autrui. Un acteur peut donc être influencé par autrui simplement en l'observant. Ce qui implique que tout acte non dissimulé engage la responsabilité de son auteur.

## Motifs de l'influence et dynamiques de convergence

Après avoir présenté comment les acteurs influaient sur les dynamiques, nous pouvons désormais nous demander pourquoi ils vont chercher à le faire. En fait, comme l'influence peut obéir à des motifs très divers, nous allons procéder à quelques simplifications. La première va être de supposer que les acteurs cherchent à infléchir les dynamiques qui entrent en divergence avec les leurs. (divergence en terme de finalité, d'accès aux ressources, etc.) Les acteurs essaient ainsi d'éviter les *effets indésirables*<sup>9</sup> en s'opposant aux dynamiques qui les produisent, et favorisent au contraire les dynamiques qui produisent sur eux des effets désirables. Prenons un exemple : un groupe de personnes joue aux cartes. Subitement, le joueur X, qui s'apprête à perdre la partie, décide d'arrêter. Comme il existe une relation de dépendance et d'inclusion entre sa dynamique individuelle et la dynamique collective, le cours de cette dernière est interrompu, ce qui provoque un effet indésirable sur les comparses. Il y a alors divergence entre la dynamique collective et la dynamique individuelle. Et il est probable que les joueurs de cartes s'évertueront à convaincre X de poursuivre la partie.

Supposons alors que nous soyons en présence de deux acteurs X et Y, qui sont des acteurs collectifs ou individuels. X, par la dynamique A qu'il porte, produit un effet sur Y et sur lui-même (effet sur X). Nous avons indiqué dans le tableau 2 quelles pouvaient être les différentes situations d'interaction qui en résultent, et les cadres organisationnels apparaissant quand la même configuration concerne deux ou plusieurs acteurs qui cherchent à obtenir une convergence entre leurs dynamiques. L'idée est que les divergences, qu'elles soient anticipées ou en cours, génèrent des dynamiques de régulation collective qui visent à restaurer, à maintenir ou à créer une convergence entre les dynamiques. Bien entendu, il se peut aussi que des acteurs restent dans des relations mutuellement indésirables ou asymétriques, ou cessent l'activité faute d'avoir réussi à trouver un accord.

**Tableau 2 : Quatre situations d'interaction dans le cas d'une dynamique à deux effets**

		Effet sur Y	
		<i>Désirables</i>	<i>Indésirables</i>
Effet sur X	<i>Désirables</i>	<i>Situation 1</i> (Coopération, entente...) Évolution vers un <b>réseau coopératif</b>	<i>Situation 2</i> (Domination, vandalisme, agression...) Convergence par la mise en place d'une <b>institution</b>
	<i>Indésirables</i>	<i>Situation 3</i> (Tâches désagréables, production des biens communs...) Évolution vers un <b>marché</b> qui permet de rétribuer les acteurs	<i>Situation 4</i> (Conflits, erreurs...) Convergence par le <b>retrait</b> des parties

<sup>9</sup> Les effets sont jugés indésirables pour diverses raisons : aversion morale, douleur physique ou psychologique, atteinte à l'intégrité individuelle, aux droits de propriété (vol, crime, etc.), dégâts environnementaux, etc. La notion peut sembler simpliste mais elle est pourtant très intuitive et fait sens dans de nombreuses situations sociales. Notons qu'il va de soi que les effets désirables ou indésirables sont des effets subjectifs.

Pour éclairer ces différentes configurations, nous allons les examiner dans le cas où la dynamique en question correspond à la réalisation d'une activité<sup>10</sup>.

**Situation 1.** Les acteurs sont dans une situation où ils accomplissent une activité qui les satisfait mutuellement. Ils établissent alors un ensemble de *règles constitutives*<sup>11</sup> qui leur permettent de coordonner leurs actions, d'échanger les produits de leurs activités et leurs savoir-faire. L'application de ces règles n'a pas besoin d'être assurée par une autorité *centralisée*, puisque les acteurs gagnent à les respecter spontanément et perdent à ne pas le faire. Les acteurs doivent simplement connaître ces règles et être capables de les appliquer. Il s'en suit que les relations interindividuelles sont peu *coercitives* et que le contrôle de l'activité peut être *décentralisé*. C'est une situation de **réseau coopératif**. Une des caractéristiques de ces réseaux, est qu'ils gagnent à avoir de plus en plus de participants, puisque par hypothèse, ils produisent des effets désirables : il n'y a donc pas à priori de *fermeture de la participation* à l'activité et de *fermeture de l'accès aux produits* de l'activité. En fait, cette ouverture ne peut se réaliser que sous trois conditions.

- Premièrement, les coûts qui grèvent l'activité ne doivent pas croître avec le nombre de participants.
- Deuxièmement, les ressources, en entrée et en sortie de l'activité, ne doivent pas être des ressources rares. Dans le cas contraire, à partir d'un certain seuil, les acteurs retombent dans la situation 2, car ceux qui pratiquent l'activité créent des effets indésirables sur les autres en épuisant les ressources disponibles. Dans les faits toutefois, les acteurs tenteront généralement d'accroître le volume des ressources pour continuer à exercer leur activité librement.
- Troisièmement, il faut distinguer deux types de réseaux coopératifs, ceux où *les dynamiques individuelles doivent être coordonnées pour produire une dynamique collective* ayant des effets désirables : il faut des échanges nombreux et complexes entre les acteurs et il y a une forte dépendance entre les dynamiques individuelles ; *ceux où les effets collectifs sont plus ou moins émergents* : les transferts de technologie ou de savoir dans le réseau se font principalement par imitation, et il y a peu de dépendance entre les dynamiques individuelles (c'est le cas dans la pratique du skate par exemple). Le deuxième type de réseau ne pose pas de problème particulier ; en revanche, le premier suppose qu'il y ait une structure assurant la coordination des activités. Deux sous-cas sont alors envisageables. *Si la coordination est consentie par les acteurs*, on reste dans un réseau coopératif, mais une hiérarchie fonctionnelle se met en place. Dans le cas contraire, on évolue vers une institution ou vers la

---

10 Une activité sociale est un ensemble d'actes et de pratiques que les acteurs rangent sous une même catégorie : faire du surf, programmer, cuisiner, parler, vendre... Elles peuvent être accomplies en différents lieux, par différentes personnes, individuellement ou collectivement, et de différentes manières. Elles s'accomplissent au sein d'un secteur (lieux, ressources), utilisent certains outils et technologies, s'effectuent suivant certaines régularités et temporalités, et produisent des effets sur leur environnement : développement de techniques, production de biens matériels, épuisement des ressources environnementales, etc. La pratique commune d'une activité a aussi pour effet de créer des liens communautaires. Il y a ainsi des communautés de gens de mer, de collectionneurs, de développeurs, etc. Dans ces communautés se développent et s'accumulent des pratiques, des rites, des technologies (qui sont selon Strauss (1978) des manières héritées d'accomplir une activité), des idées, des connaissances, des opinions, des classifications (ex : en skate, les figures de style), un langage, des mythes, une histoire officielle, des « stars » (personnalités célèbres au sein de la communauté), des lieux de rencontre et de pratique, des règles, des statuts, des organismes de contrôle, etc., dont la somme forme un *patrimoine communautaire*. D'autre part, les dynamiques qui traversent une activité influencent les autres activités par divers vecteurs : observation par un tiers, biens matériels, idées, information, technologies, pratiques communautaires, impacts sur le secteur... Les activités ont alors entre elles diverses relations : fonctionnalité, dépendance, incompatibilité, complémentarité, inclusion, ressemblance, domination, obligation, hiérarchie, opposition,... Par conséquent, ces activités, lorsqu'elles interagissent entre elles, forment un *système d'activités*.

11 Pour la définition d'une règle constitutive, voir Searle (2002).

situation 2<sup>12</sup>. Pour remédier à cela, les acteurs peuvent créer des organisations alternatives pour exercer leur activité librement. Et les améliorations technologiques ou organisationnelles migreront alors sans restriction d'une organisation à une autre. C'est cette dynamique « concurrentielle » qui assure la continuité du réseau coopératif.

**Situation 2.** C'est une situation de domination, de concurrence ou de gêne. Il y a deux cas.

- **Cas 1.** *La situation est structurellement asymétrique.* Si X accomplit l'activité suivant une certaine trajectoire, il exclut Y de cette même trajectoire, et c'est ce qui crée les effets indésirables : par exemple, si X occupe le poste qui est hiérarchiquement le plus élevé, Y occupe un poste moins élevé. C'est le cas pour une activité qui utilise une ressource rare avec rivalité d'usage (Laffont, 1988). Il n'y a alors pas de convergence possible, un des deux acteurs est forcément lésé. Cette situation asymétrique est typique d'un classement hiérarchique. Elle peut déboucher sur une **institution hiérarchisée**. Le groupe dominant X essayant de conserver son autorité sur le groupe dominé Y, pour exercer l'activité au détriment de Y.
- **Cas 2.** *La situation est symétrique.* Par exemple, X pollue Y et Y pollue X. Il y a deux possibilités.
  - **a.** *Dans une situation d'influence interindividuelle,* Y empêche X d'agir, et réciproquement. Ils passent donc un contrat mutuel interdisant la pratique néfaste. Mais en cas de fraude, une telle situation dégénère en conflit (situation 4). Une solution pour eux est alors de recourir à un arbitre et donc de *centraliser* le *contrôle* de l'activité.
  - **b.** *Dans la situation où Y est un acteur collectif,* on débouche sur une **institution égalitariste**. En effet, une situation sans contrôle est instable : un acteur peut transgresser la règle commune pour en retirer des effets désirables, et les autres subissent alors les effets indésirables sans pouvoir riposter, puisqu'ils respectent la règle. Il faut donc imposer par un *moyen externe et coercitif* (qui relève d'une autre activité), le respect de la règle à *toutes* les personnes concernées. Généralement, pour éviter les situations conflictuelles, il y a *centralisation* des moyens de régulation : les acteurs délèguent à une autorité le pouvoir de réguler leurs activités communes (agence de régulation, planificateur, autorité intellectuelle...) Dernier point, les acteurs sont amenés à fermer la participation à l'activité. Pourquoi ? Car en limitant les entrées, ils évitent qu'un acteur extérieur n'ait un comportement opportuniste. Nous avons là le rudiment de la propriété privée : pour éviter le vandalisme ou des effets indésirables causés par une mauvaise pratique de l'activité, les acteurs ferment l'accès à l'activité ou aux ressources qui permettent de l'accomplir.

**Situation 3.** Plusieurs cas peuvent être discutés.

- **Cas 1.** *Dans une situation d'influence interindividuelle,* la convergence ne peut être atteinte que par un échange qui permet de compenser les désagréments liés aux effets de l'activité, et donc de la rendre désirable. Pour comprendre la logique qui se cache derrière cet échange, il faut remarquer qu'une activité se décompose généralement en plusieurs sous-activités qui sont dépendantes entre elles et qui produisent des effets différents. Très souvent en effet, une

---

<sup>12</sup> En effet, il est peu probable que les orientations individuelles convergent systématiquement vers un même objectif. La dynamique collective va donc diverger avec celle d'une partie des acteurs (il y a concurrence entre les minorités et la majorité pour déterminer la direction de l'activité). De plus, le partage des tâches peut limiter l'accès à certaines places. Il y a alors exclusion d'usage.

activité inclut une sous-activité qui crée des effets indésirables, *la production ou la préparation à l'activité*, et dont dépend la réalisation d'une autre sous-activité, parfois différée dans le temps, qui crée des effets désirables : *la consommation*. Lorsque X supporte seul la charge de l'activité dans le cadre d'une activité hors-échange, il n'y a pas lieu de faire une analyse spécifique. En revanche, si Y peut profiter des effets de X, il y a deux cas polaires.

- **a.** *Si il y a possibilité d'exclusion d'usage*, alors X est enclin à protéger les effets de sa production, ceci d'autant plus si il y a rivalité d'usage. Il instaure donc un contrôle de l'accès à la consommation. Ce qui est une nouvelle source de propriété privée. Par conséquent, si Y veut bénéficier de la production de X (ce qui le déleste de la production), il doit le rétribuer. Nous sommes en présence d'un **marché** puisqu'il y a propriété privée et échange volontaire. Si le marché est concurrentiel, il n'y a pas, théoriquement, besoin de réguler l'activité. La régulation se fait par *la concurrence décentralisée*, et par *l'accord entre le producteur et le consommateur*. En réalité, pour éviter les comportements opportunistes, une institution égalitariste est généralement nécessaire au bon fonctionnement du marché. Notamment parce que le respect des droits de propriété s'appuie sur un accord collectif.
- **b.** *Si il n'y a pas de possibilité d'exclusion d'usage*, alors on est dans la situation d'un bien public et il y a un problème de compensation. À priori, l'activité ne peut se réaliser autrement que par un accord mutuel, par une subvention externe, ou par son rattachement à une autre activité rentable. Mais pour faire respecter un accord, les acteurs doivent utiliser la contrainte. On tombe alors dans une situation institutionnelle.
- **Cas 2.** *Dans une situation où X est un acteur individuel et Y un acteur collectif*. Trois problèmes vont se poser : le partage des produits de l'activité collective, le partage des tâches, la régulation des activités individuelles. Il se peut en effet que les acteurs n'arrivent pas à mesurer l'impact respectif des dynamiques individuelles sur la dynamique collective. Comment alors effectuer un partage équitable ? En général, ils adoptent une solution mutualiste ou collectiviste : Y prive les individus du fruit de leur activité et le redistribue. Mais il risque d'y avoir une inégalité dans le partage et un problème d'incitation qui est lié au fait que X est dépossédé des fruits de son activité. De plus, un acteur peut bénéficier du partage sans participer au travail (c'est le problème du passager clandestin). Ce qui conduit à une fermeture et à un contrôle de l'activité, car le partage des bénéfices suppose qu'ils ne profitent qu'à ceux qui ont participé à l'effort collectif. Enfin, la réalisation de la dynamique collective nécessite que les dynamiques individuelles suivent une certaine trajectoire. Pour rétablir la convergence, les acteurs vont donc mettre en place un accord, des règles communes, qui imposent aux dynamiques individuelles de conserver une trajectoire favorable à la dynamique collective.

**Situation 4.** Il y a deux cas. Si les effets indésirables sont liés au fait que les dynamiques de X et Y sont en co-influence, alors la convergence est possible par le retrait des parties. Par exemple, deux musiciens qui jouent indépendamment l'un de l'autre au même endroit, se gênent mutuellement. Pour que leurs dynamiques convergent, il suffit qu'ils s'éloignent l'un de l'autre. A l'inverse, si les effets indésirables sont produits quelque soit le lien entre les deux dynamiques, alors la convergence est impossible. L'activité cesse.

Une activité (A) est donc traversée par deux dynamiques fondamentales : la **dynamique de marchandisation** et la **dynamique d'institutionnalisation**. Cette dernière correspond à un accroissement de la fermeture et du contrôle de (A) qui s'inscrit dans trois dimensions : 1. L'accès

aux produits de (A). 2. L'accès aux ressources qui entrent dans (A) : création de droits d'exploitation. 3. La participation à (A) : mise en place d'un système de statuts et de rôles qui contrôlent l'entrée de (A) et qui régulent (A). À cette dynamique d'institutionnalisation s'ajoute une dynamique de marchandisation. Elle tient en trois points : une dissociation de (A) en deux sous activités, la *production* (P) et la *consommation* (C) ; une dynamique de convergence s'appuyant sur l'échange ; un contrôle externe de (P) par (C). Les deux dynamiques suivent des logiques expansionnistes et monopolistiques. En effet, comme une institution doit empêcher l'intrusion des tricheurs et des opportunistes, elle se méfie d'une institution concurrente qui pourrait légitimer leurs actions. Elle est donc conduite à étendre toujours plus son activité de régulation. Quant à la dynamique de marchandisation, la concurrence force les producteurs X à trouver toujours plus de débouchés pour assurer ou augmenter la rentabilité de (P). Les producteurs X vont par conséquent tenter d'accroître (C) en influençant les consommateurs Y ou en les excluant de (P). Le marché conduit donc à des comportements opportunistes. Il n'est alors pas exclu qu'une situation de réseau coopératif évolue en marché. Dans ce cas, nous observerons que les dynamiques de marchandisation et d'institutionnalisation vont se soutenir l'une et l'autre. La fermeture de (P) par X empêche Y de profiter des effets désirables de (P). Elle rend donc Y *dépendant* de X : Y doit rétribuer X si il veut profiter des effets désirables de (P). Notons qu'il faut alors tenir compte du coût que Y supporte en cessant (C). Si cela provoque des effets indésirables sur lui, alors la dépendance est plus forte, et X a encore plus de chances de bénéficier d'une rétribution de Y.

## Dynamique des effets subjectifs

Mais l'analyse que nous venons de faire est incomplète, car elle néglige deux points essentiels (même si le problème est suggéré implicitement dans l'étude de la situation 4) : *les effets subjectifs ne sont pas nécessairement stables, et ils ne sont pas indépendants d'un acteur à un autre.* En effet, dès lors que X entre en interaction avec Y, la façon dont il perçoit ou anticipe les effets de son activité va certainement être modifiée. Ainsi, une tâche pénible à effectuer seul, sera accomplie avec plaisir en situation de co-influence. Par conséquent, la nature de la relation d'échange entre différents acteurs a un impact notable sur l'appréciation de l'activité. Et une activité n'aura pas les mêmes effets sur une personne lorsqu'elle l'accomplit sous la contrainte, librement ou dans un but marchand. En d'autres termes, *l'incitation à l'action et la régulation sont interdépendantes.* Une activité peut produire des effets désirables sur une personne tant qu'elle l'accomplit librement, mais devenir indésirable dès qu'elle la réalise sous le contrôle d'une tierce personne, sous la contrainte, ou qu'elle est privée des fruits de son activité (Bunge, 1986). Cette constatation, qui peut sembler triviale, a des conséquences théoriques importantes.

- Premièrement, elle implique que les dynamiques de convergence institutionnelle ou marchande, ont parfois un effet contraire à l'effet recherché. Elles accroissent la divergence au lieu de la réduire.
- Deuxièmement, elle remet en cause un postulat classique en micro-économie qui voudrait que le travail soit une corvée. De toute évidence, cette thèse est particulièrement fragile. D'une part, il est désormais avéré qu'une grande partie des acteurs apprécient leur activité professionnelle, d'autre part, la plupart des activités rémunérées ont aujourd'hui leur équivalent dans le tissu associatif, et il existe toujours des individus qui les accomplissent par plaisir, sans en espérer une quelconque compensation. En fait, l'appréciation d'une activité dépend de nombreux facteurs culturels et biologiques, et du cadre organisationnel dans laquelle elle se déroule. Par conséquent, cette appréciation varie d'un contexte et d'une personne à l'autre. Soulignons que le rejet de la thèse du travail-corvée n'entraîne nullement

le rejet des thèses suivantes : la rémunération est parfois une source de prestige et de reconnaissance, la pratique d'une activité a *toujours un coût d'opportunité*, et par conséquent, à *situations identiques*, un acteur préférera en général être rémunéré.

- Troisièmement, cette instabilité des effets subjectifs a aussi pour conséquence d'entraîner les acteurs dans des stratégies de négociation ou de manipulation psychologique qui visent à modifier l'attitude de leurs congénères, et à assurer ainsi une convergence des dynamiques. Plus généralement, la perception des effets d'une activité par un acteur est fortement affectée par celle de son voisin, car il existe une sorte de « contagion » des effets subjectifs. Par exemple, lorsqu'un acteur s'engage dans une activité qui produit certains effets qu'il juge désirables, les autres sont enclins à les trouver désirables, et à les produire à leur tour. Un leader parvient ainsi à dynamiser son entourage. Autre exemple, dans la situation 2, la connaissance des effets objectifs d'une dynamique est en principe impérative pour qu'ils soient considérés comme des effets indésirables ; X est alors tenté de les dissimuler. Dans la plupart des situations sociales, il y a donc une *dynamique des effets subjectifs*.

## **Les dynamiques dans les activités de production des biens immatériels**

La conséquence de cette dynamique des effets subjectifs est qu'elle rend les interactions entre les dynamiques individuelles et collectives suffisamment instables et diverses pour laisser la place, au sein d'une activité sociale, à différents cadres organisationnels. Nous allons l'illustrer en analysant les activités de production des biens immatériels : science, art, langage, musique, édition. L'intérêt d'étudier spécifiquement ces activités, c'est que d'une part, on y trouve côte à côte les quatre principaux cadres organisationnels (marché, institution, réseau coopératif, activité hors-échange), avec même une prédominance des réseaux coopératifs, et que d'autre part, les frontières entre ces activités sont plus ou moins poreuses : ce qui en affecte une, affecte souvent les autres. Quels facteurs assurent l'émergence des réseaux coopératifs dans ces activités ? Nous en avons retenu sept.

**1. Ces activités produisent des effets désirables sur ceux qui les accomplissent de leur plein gré.** À la limite, certaines sont même plus ou moins « addictives. » C'est particulièrement frappant dans la programmation logicielle et la création encyclopédique dans Wikipédia (les wikipédiens parlent de Wikipédiholisme pour désigner cette addiction !) Par conséquent, il est normal que les acteurs ne réclament pas de rémunération - même si ils espèrent bénéficier de rémunérations indirectes ou directes qui compensent le coût d'opportunité - étant donné qu'il n'y a pas de problèmes d'incitation.

**2. Ces activités donnent lieu à des liens communautaires et coopératifs forts qui ont un rôle dynamisant sur l'activité.** Ces liens peuvent aussi être compétitifs et donner lieu à des classements (ce qui ne conduit pas forcément à une hiérarchie dans le contrôle de l'activité), et la réputation dans ces réseaux joue alors un rôle central. Cela implique des interactions horizontales très fréquentes, dont l'intensité croît au fur et à mesure qu'on progresse vers le *noyau* de la communauté. Les acteurs prennent plaisir à communiquer sur des sujets ou des thématiques qui les intéressent, à se comparer et à coopérer, de telle sorte que l'échange est mutuellement avantageux. De plus, les dynamiques individuelles et les dynamiques collectives convergent puisque les contributions individuelles bénéficient à la communauté (même si ce bénéfice n'est pas intentionnel).

**3. Les coûts d'accès à l'activité sont relativement faibles, il n'y a donc pas lieu de fermer**

*l'activité*. Notons qu'il existe trois principaux coûts : *le coût d'opportunité*, *le coût d'apprentissage* et *le coût de pratique de l'activité* (les investissements fixes et courants). Dans la plupart de ces activités, la charge du coût d'apprentissage revient aux individus ou à des institutions et organisations qui sont extérieures au réseau. Quant aux deux autres, ils sont souvent supportés par les acteurs, dont les investissements fixes servent à plusieurs emplois.

4. Tant qu'il n'y a pas marchandisation, *ces activités ne sont pas dans une relation de dépendance ou d'obligation vis à vis d'autres activités*. Ceci implique notamment que la mauvaise pratique de ces activités n'a pas de conséquences graves, ce qui allège d'autant plus le contrôle de l'activité qui peut alors être souple et décentralisé (l'erreur y est admise...) En fait, même dans les situations où l'activité se scinde en activités de consommation et de production, il y a convergence entre les dynamiques de production et de consommation. Par exemple, dans les projets de logiciels libres ou Open-Source, il y a une coopération avantageuse entre les développeurs et les utilisateurs qui, par leur rapports de bugs, signalent aux premiers des défaillances dans la conception des logiciels. Dans l'encyclopédie Wikipédia, la dynamique d'ouverture de la production a eu un effet encore plus significatif grâce aux pages Wiki, car l'activité de production coïncide désormais avec l'activité de consommation. Le contrôle du contenu éditorial est alors plus efficace que dans une encyclopédie classique où consommation et production sont dissociées et peinent à entrer en adéquation.

5. *Les biens immatériels ont des propriétés particulières*. La plupart sont durables, reproductibles et échangeables à peu de frais, améliorables, parfois publics, et les techniques relatives à leur fonctionnement, à leur production, à leur usage, et à leur échange sont disponibles (elles sont parfois « incluses » dans le bien), ce qui facilite le transfert des technologies et des innovations. Ces caractéristiques permettent aussi de bénéficier des effets externes d'autres activités (dont certaines sont rentables) qui produisent ces biens immatériels : produits externes des SSL, innovations organisationnelles et conceptuelles, innovations juridiques, etc.

6. *Le secteur est concurrentiel*. Cela empêche une dérive institutionnelle. Si les conditions au sein d'un groupe dégénèrent, les acteurs constituent ou intègrent un autre groupe.

7. *Les dynamiques qui traversent les réseaux coopératifs convergent entre elles et créent un cercle vertueux*. En effet, outre la convergence entre les dynamiques individuelles et collectives que nous avons déjà évoquée, il existe une convergence assez marquée entre les dynamiques internes et externes aux réseaux coopératifs. Ainsi, une dynamique d'amélioration de la qualité des biens va, par ses effets sur l'activité en question et sur les autres activités connexes, induire une dynamique du discours qui crée une dynamique d'accroissement de la visibilité des biens (le bien devient connu et réputé). Cette dernière provoque une dynamique positive de la diffusion du bien qui entraîne une dynamique de croissance des effectifs du réseau, l'utilisateur d'un bien immatériel étant potentiellement un producteur. Celle-ci a pour conséquence d'accroître la qualité des biens, soit parce qu'elle augmente et améliore la main d'œuvre, soit parce qu'elle accroît la diversification et l'adaptabilité du bien, soit parce qu'il se peut qu'un bien gagne en qualité lorsqu'il est utilisé par d'avantage de personnes. Par exemple, plus une langue est parlée, plus elle autorise des échanges nombreux et variés. De même, sur Wikipédia, plus les utilisateurs sont nombreux, plus le contrôle du contenu éditorial est efficace. Autrement dit, plus les effectifs du réseau sont élevés, plus l'activité produit des effets désirables sur ceux qui les accomplissent. La dynamique d'amélioration de la qualité des biens est en convergence avec la dynamique de croissance des effectifs du réseau. Dans le cas contraire, il risquerait d'y avoir une fermeture de l'activité.

Nous voyons ici comment, en affectant les effets subjectifs ou l'ensemble des trajectoires possibles d'une activité, la nature du système de dynamiques influe sur celle des cadres organisationnels. Mais si cette thèse s'avère exacte, pourquoi les réseaux coopératifs n'occupent-ils pas l'intégralité du champ de ces activités ? Il y a différentes raisons.

Tout d'abord, les cadres organisationnels une fois constitués ont une forte inertie. Si bien que les dynamiques technologiques ou culturelles qui affectent un système d'activités vont mettre un certain temps à produire leurs effets, et ne vont pas se répandre de façon homogène dans une activité. Les acteurs ne s'engageront pas tous avec autant de « ferveur » dans ces dynamiques. Ensuite, comme nous l'avons vu, l'appréciation de l'activité varie en fonction des contextes, mais aussi en fonction des individus. Il se peut que certains acteurs apprécient l'activité, d'autres non. Dans le même ordre d'idée, il faut noter que l'évolution des activités s'inscrit toujours dans le prolongement d'une *histoire*, où le contrôle par les acteurs des dynamiques joue un rôle prépondérant. Par exemple, l'ouverture des codes-sources au cours des années 90 dans le secteur de la programmation informatique, qui visait à contre-balancer la poussée de la dynamique de marchandisation, s'est faite à la suite d'un long processus historique qui a engagé des acteurs « politiquement » très actifs au sein de leur communauté (dans le sens où ils tentaient de contrôler ou de s'opposer aux institutions et organisations qui dominaient l'activité). Ces acteurs ont mis en place des contre-pouvoirs qui ont facilités l'émergence des réseaux coopératifs dans l'industrie des logiciels. Mais cette ouverture qu'ils ont plus ou moins pilotée, s'inscrivait dans une temporalité donnée et se heurtait à de nombreuses contraintes. Les dynamiques du discours, organisationnelles, juridiques étaient assujetties à des contraintes temporelles, physiques et culturelles.

La **dynamique d'ouverture** d'un secteur d'activité progresse donc, à l'instar des dynamiques de marchandisation et d'institutionnalisation, à un rythme qui lui est propre, intégrant progressivement des acteurs en son sein. Et c'est ce qui rend possible la coexistence de plusieurs cadres organisationnels au sein d'une activité. Enfin, nous remarquerons que les cadres organisationnels qui vont se constituer dans les activités ne sont pas à l'abri d'un changement d'état. Ainsi, il peut arriver qu'un réseau coopératif entre dans une dynamique d'institutionnalisation sous la pression d'une régulation interne ou externe. Et au contraire, un secteur marchand peut s'affaiblir sous l'effet d'un choc technologique qui met en cause sa rentabilité. Il sera alors concurrencé par les réseaux coopératifs. C'est précisément ce qui se produit aujourd'hui dans les activités de production des biens immatériels.

## Bibliographie

- Boudon Raymond, (1977), *Effets pervers et ordre social*, PUF (Paris).
- Boulding Karl, (1956), *General Systems Theory - The Skeleton of Science*, p. 197-208, Management Science, Vol 2.
- Bunge Mario, (1986), *Considérations d'un philosophe sur l'économie du néo-conservatisme (néo-libéralisme)*, p 7, Les classiques des sciences sociales.
- Laffont Jean-Jacques, (1988), *Fondements de l'économie publique. Vol 1. cours de théorie micro-économique*, p. 40-42, Economica (Paris).
- Searle John, (1998), *La construction de la réalité sociale*, Gallimard (Paris).
- Strauss Anselm, (1978), *A Social World Perspective*, p. 119-128, Studies in Symbolic Interaction, Vol. 1, N. K. Denzin (Cambridge).