

## Note

---

« Le " réseau " comme méthode d'approche des rapports sociaux dans les organisations »

Pierre Joubert

*Recherches sociographiques*, vol. 18, n° 2, 1977, p. 287-294.

Pour citer cette note, utiliser l'information suivante :

URI: <http://id.erudit.org/iderudit/055751ar>

DOI: 10.7202/055751ar

Note : les règles d'écriture des références bibliographiques peuvent varier selon les différents domaines du savoir.

---

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter à l'URI <https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

---

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. Érudit offre des services d'édition numérique de documents scientifiques depuis 1998.

Pour communiquer avec les responsables d'Érudit : [info@erudit.org](mailto:info@erudit.org)

## LE « RÉSEAU » COMME MÉTHODE D'APPROCHE DES RAPPORTS SOCIAUX DANS LES ORGANISATIONS\*

L'emploi de plus en plus répandu du terme de « réseau » dans les milieux scientifiques n'est pas sans relation avec les problèmes concrets de nos sociétés. Un exemple est donné à propos de la santé publique. Des mouvements de réseaux sont nécessaires pour réaliser ce qui est prévu dans le système. Ces réseaux peuvent être distingués en réseaux d'information, réseaux de consultation et réseaux d'instigation.

Jusqu'à tout récemment, l'usage courant réservait l'emploi du terme « réseau » pour désigner des voies de communication (réseau routier, réseau ferroviaire, etc.). On parlait aussi de réseau à propos des organisations de nature clandestine (sociétés secrètes ou coteries, réseau d'espionnage, mafia, etc.) : il était alors fait référence à la répartition des éléments d'une organisation en différents points et aux relations directes ou indirectes qu'entretiennent des personnes les unes avec les autres, en rapport avec des formes d'association considérées comme illicites.

Par analogie, l'usage du terme s'est rapidement étendu aux organisations de type bureaucratique pour rendre compte de nouvelles perceptions des rapports complexes, et parfois subtils, qui s'établissent entre les structures sociales, au sein des systèmes publics. Au Québec, en particulier, on retrouve le terme associé à des réformes du secteur public, comme celles de l'éducation et des affaires sociales : on utilise fréquemment, par exemple, dans la presse écrite ou parlée, ou dans des documents de nature administrative, les expressions « réseau des commissions scolaires » ou « réseau d'établissements des affaires sociales ».

Ce n'est donc pas l'effet du hasard si les milieux scientifiques québécois se sont intéressés davantage aux études sur les réseaux sociaux depuis six

\* L'auteur s'inspire en particulier de travaux de recherche menés conjointement avec Vincent Lemieux et René Fortin dans une circonscription rurale de la région de Québec (région administrative 03) entre 1974 et 1976, et d'exemples tirés de sa pratique professionnelle dans le secteur des affaires sociales depuis un an.

ou sept ans,<sup>1</sup> surtout si l'on accepte que le langage des sciences sociales entre autres, se développe en relation dialectique avec les éléments culturels que véhicule la société ambiante. En même temps, il faut reconnaître que la fréquence d'utilisation d'une telle notion, tant dans les milieux de l'administration publique que dans ceux de l'enseignement et de la recherche, n'est pas nécessairement indicative d'une référence à un concept analytique clairement défini. Elle fait ressortir cependant la nécessité souvent ressentie par plusieurs chercheurs ou praticiens, de trouver un vocabulaire mieux adapté pour rendre compte de façon dynamique des rapports entre les organisations, plus particulièrement, de ce genre de rapports qui font que des individus ou des groupes établissent et entretiennent des relations privilégiées avec un nombre limité d'acteurs ou d'intervenants dans un contexte organisationnel complexe.

C'est dans cet esprit que se situe la réflexion que je propose : traduire l'usage souvent métaphorique qu'on fait de la notion de réseau en un concept opérationnel, le *réseau social*, qui constitue la forme interne d'un système où les relations se font à l'horizontale, par rapport à sa forme externe, où les rapports s'établissent sur une base hiérarchique. La préoccupation sous-jacente à cette démarche, pour étendre l'usage qu'en a fait l'anthropologue anglais E. Bott, est de comprendre comment le fonctionnement interne d'un groupe est influencé non seulement par le contexte de ses relations *avec* d'autres organisations de la société ambiante, mais également par les relations qu'il développe *dans* ces organisations.<sup>2</sup>

Pour illustrer cette approche, je vais me servir d'un modèle que plusieurs planificateurs du domaine des affaires sociales utilisent présentement pour tâcher de « désinstitutionnaliser » la mise sur pied de nouveaux services de santé. J'espère être en mesure, par là, de montrer que « l'analyse des réseaux et l'analyse des systèmes doivent se compléter l'une l'autre au lieu qu'on les réduise l'une à l'autre ».<sup>3</sup> Finalement, je discuterai du corollaire qui découle de cette démonstration : si l'analyse des réseaux apparaît comme une méthode d'approche féconde pour saisir une partie de la réalité des rapports sociaux, elle ne peut pas en même temps représenter un champ d'étude en soi et prétendre tout expliquer, comme l'indique d'ailleurs Barnes, un des premiers anthropologues sociaux à donner autant d'extension à ce concept.<sup>4</sup>

#### a) *Approche systémique et processus de planification*

Le modèle dont il est question s'inspire d'un article de Vincente Navarro de l'Université Johns Hopkins, présenté lors d'un congrès de

1. Un colloque exploratoire multidisciplinaire, portant sur l'utilisation du concept de réseau et intitulé « Exploring the Network Alternative », fut d'ailleurs organisé à Montréal, en novembre 1976, par la Science and Human Affairs Program de l'Université Concordia.

2. E. BOTT, *Family and Social Network*, Londres, Tavistock, (2<sup>ème</sup> édition), 1971, p. 249.

3. V. LEMIEUX, « L'articulation des réseaux sociaux », *Recherches sociographiques*, XVII, 2, 1976 : 247-260; p. 250. Voir aussi : J. C. MITCHELL, « The Concept and Use of Social Networks », dans : J. C. MITCHELL (ed.), *Social Networks in Urban Situations*, Manchester, Manchester University Press, 1969 : 1-50; p. 49.

4. J.-A. BARNES, « Network Analysis : Orienting Notion, Rigorous Technique or Substantive Field of Study ? », texte inédit, 1975, 24 pages.

l'Association américaine de Santé publique.<sup>5</sup> Selon ce modèle, la mise au point d'un *système* (le système étant entendu par cet auteur dans son acception la plus large, comme « un agencement quelconque d'éléments interreliés ») suppose l'interaction de plusieurs intervenants, faisant en cela référence autant à des acteurs qu'à des structures d'organisation. Ces éléments, en l'occurrence des professionnels de la santé, des points de services, des ressources communautaires, etc., peuvent être groupés en sous-systèmes ou correspondre aux « états du système » (les services de première ligne, les services médicaux spécialisés, les soins à domicile, etc.) qui sont définis par des mouvements de transfert étendus à l'ensemble du système, qui vise essentiellement à faciliter la tâche du planificateur dans l'organisation des services de santé. Le modèle qu'il propose pour rendre compte de ces mouvements repose sur une chaîne (ou processus de Markov) dans laquelle les états d'un ou des services de santé sont postulés, dans une phase de planification, indépendamment des établissements ou « appareils » qui les prendront en charge. De même sont posées les probabilités d'aller d'un état à un autre, appelées « probabilités transitionnelles », qui déterminent le type de ressources (r) et le nombre de personnes (n) impliquées dans chaque état (ou étape) à travers le temps.<sup>6</sup> Le graphique 1 représente ce processus sous la forme d'un système fermé où il est possible à la fois de prédire et de simuler tous les mouvements de population et de ressources à différents niveaux d'organisation. Le choix des catégories, dans ce cas-ci, est tout à fait arbitraire, mais chaque « boîte » correspond à un niveau d'organisation et fait référence à une population qui s'estime par des méthodes démographiques ou épidémiologiques. On prend également pour acquis que chaque individu de la population-cible n'entre que dans une seule de ces catégories à la fois. De la même manière, si l'on peut estimer la population qui entre à chaque niveau, on peut évaluer la fréquence d'utilisation des services et même leur degré de productivité. Au cours de cette phase de planification, répétons-le, on ne spécifie pas encore tout à fait qui seront les acteurs, pas plus qu'on n'attribue des mandats à des établissements particuliers; on se préoccupe seulement de grandes fonctions de développement et de ce qui les sous-tend.

#### b) *Approche de réseaux et processus de programmation*

C'est à l'étape de l'opérationnalisation et de la programmation qui s'en suit que cet exercice de planification atteint ses limites. À partir de ce moment, il faut en quelque sorte « subjectiver » le modèle et « se brancher sur le réseau », comme l'indique l'expression courante des milieux québécois des affaires sociales. C'est ici que les planificateurs devront faire le partage des responsabilités et discriminer, au-delà des délimitations territoriales des établissements, les mandataires des exécutants.

5. V. NAVARRO, « Planning Personal Health Services : A Markovian Model », *Medical Care*, VII, 3, 1969 : 242-249.

6. *Id.*, p. 243.



mais qui font référence davantage aux moyens d'action dont disposent les acteurs (information, ressources et contacts, pouvoir d'influence), plutôt qu'à leur seule position hiérarchique. Il s'agit en quelque sorte d'ouvrir le système et de reconnaître que le contexte des rapports sociaux peut devenir déterminant dans la mise en application du modèle, ou pour reprendre l'expression de Lemieux que « les réseaux transforment les systèmes fermés en systèmes ouverts, ce qui exige un dépassement de l'analyse systémique » (LEMIEUX, 1976, p. 250).

Barnes indique d'ailleurs que les contacts entre des individus peuvent prendre la forme de canaux de communication ou celle de transfert de ressources, et qu'elles peuvent également se manifester par l'expression d'attitudes et de sentiments.<sup>7</sup> Ici peu importe la forme, on postule que tout contact peut affecter un comportement dans la mesure où chaque individu, à l'intérieur d'un système, développe ses propres contacts. Idéalement, on peut supposer qu'une connaissance de la configuration de ces contacts peut avoir une influence sur une organisation et peut avoir un effet appréciable sur le résultat d'une intervention, un peu comme s'il s'agissait de mettre au point une « taxonomie » des rapports sociaux pour décoder le contexte de l'action.

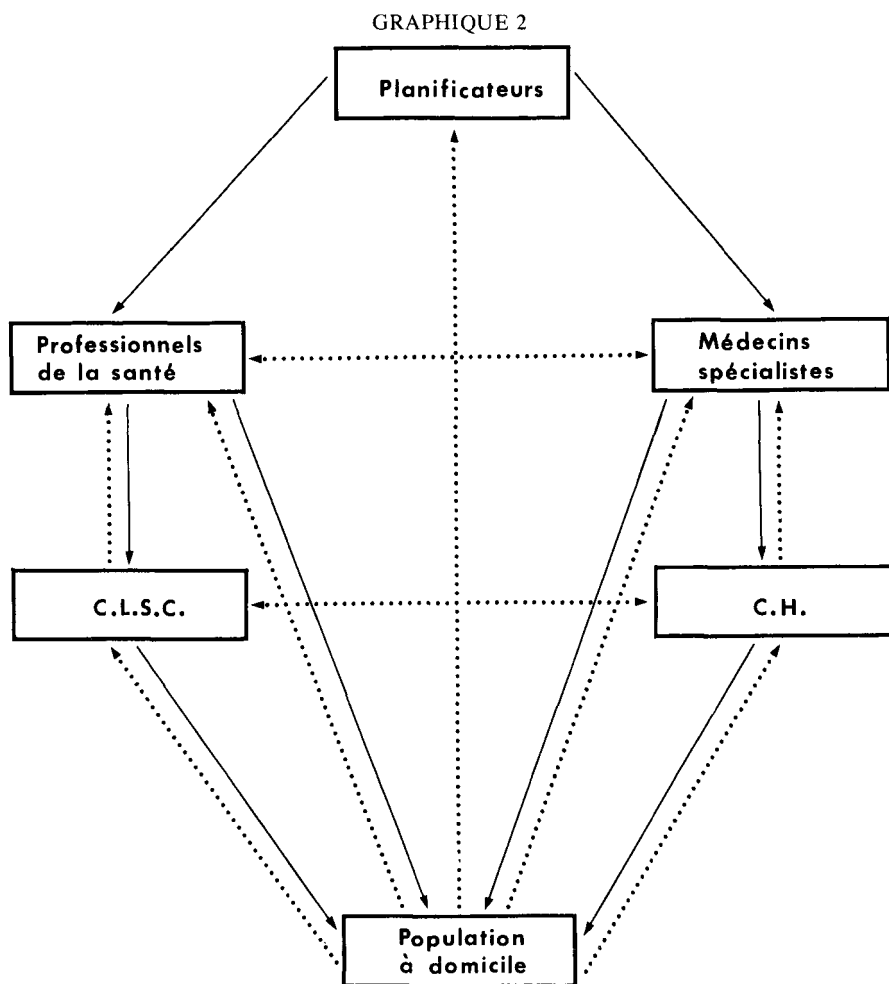
Le graphique 2 présente de façon arbitraire, encore une fois, des acteurs ou des groupes d'acteurs qui pourraient être impliqués dans l'implantation du système proposé. Dans un tel contexte, les relations entre les « boîtes » ne sont pas mutuellement exclusives puisque la modification des attitudes ou des sentiments, en utilisant les stratégies d'intervention appropriées, peuvent faire passer les individus d'une boîte à une autre. L'idéal serait de faire autant de graphiques qu'il y a de sous-systèmes dans le modèle proposé et d'y placer tous les acteurs susceptibles d'être impliqués dans la programmation. Finalement, il faut mentionner que les lignes pointillées n'épuisent pas l'ensemble des possibilités comme dans le cas du système fermé mais indiquent que les relations qui apparaissent comme étant les plus plausibles à première vue, peuvent se représenter sous une forme comparable à celle du modèle markovien.

### *c) Nature des rapports sociaux et types de réseaux*

Par rapport à ce modèle où l'on a établi des relations fonctionnelles entre des niveaux d'organisation, la connaissance des réseaux suppose que l'on ait localisé et identifié, au moyen par exemple d'une fiche signalétique, les individus auxquels on veut transmettre de l'information, ceux de qui on veut en recevoir (les agents de liaison et les consultants) de même que les agents multiplicateurs ou de persuasion qui peuvent contribuer à orienter l'action dans le sens du modèle proposé (les personnes-ressources et les instigateurs). À ce stade, comme l'a noté Lemieux (1976, p. 250) « c'est la détermination de la substance des relations qui fait davantage problème », ou celle qui représente la notion critique au moment de l'opérationnalisation du concept.

---

7. J.-A. BARNES, *op. cit.*, p. 5.



*Les « mouvements » de réseaux (. . .) par rapport au mouvement général du système (—).*

De fait, on observe que des relations ont pour substance de l'information, d'autres des biens et des services, d'autres encore renvoient à des attitudes et à des sentiments, ce que Mitchell qualifie de substances normatives et qui renvoient à des attentes face à des acteurs ou à l'évaluation qu'on en fait.<sup>8</sup> Dans le contexte du modèle proposé, on cherchera à choisir les leaders ou les personnes qui ont le plus de chances, par des transactions diverses ou des échanges d'information, d'accélérer le processus d'implantation du système.

8. V. LEMIEUX, *op. cit.*, citant J. C. MITCHELL, *op. cit.*, pp. 36-38, et J.-A. BARNES, *Social Networks*, An Addison-Wesley Module in Anthropology, 26, 1972 : 1-29; pp. 16-18.

On a déjà constitué, dans la recherche menée avec Vincent Lemieux et René Fortin,<sup>9</sup> trois types de réseaux qui font référence à des contenus spécifiques de relations. Je propose de les reprendre ici en les paraphrasant car ils s'appliquent particulièrement bien à cette démonstration. Ce sont les réseaux d'information, les réseaux de consultation et les réseaux d'instigation.

1. *Les réseaux d'information* : dans ces réseaux circule, généralement de façon unilatérale, de l'information utile à l'action. Un seul des acteurs dispose d'une information précieuse pour l'autre et l'action à entreprendre par celui qui cherche à obtenir l'information est généralement certaine. Dans le cas qui nous occupe, c'est un délégué du planificateur ou un responsable de la programmation qui cherchera surtout à obtenir l'information en déterminant le meilleur point de contact au sein d'une organisation. L'information qu'il veut obtenir comporte peu d'incertitudes ou de risques parce qu'elle s'appuie sur la logique du modèle de démonstration proposé. Les gens qui cherchent ainsi à s'informer n'occupent généralement pas des postes de commande ou, tout au moins, ne sont pas dans une position d'exercer un leadership à court terme.

2. *Les réseaux de consultation* : ici les acteurs cherchent à s'informer mutuellement en vue d'une action plus incertaine, qui est plus en rapport avec un type d'expertise qu'avec l'application du modèle. L'action à entreprendre peut l'être par l'un ou l'autre des deux acteurs ou par les deux ensemble. On cherche l'avis de l'autre acteur et non seulement de l'information sur un protocole à établir. Dans ce type de réseaux ce sont généralement des leaders qui se consultent entre eux ou des gens qui sont dans une même position hiérarchique.

3. *Les réseaux d'instigation* : ils sont liés à l'application directe du modèle qui constitue un enjeu précis. Ici il s'agit de tourner toutes les têtes dans la même direction et de trouver les instigateurs qui vont chercher à faire agir d'autres acteurs. L'information qui circule dans ce contexte de relations, n'est plus seulement indicative comme c'est le cas dans les réseaux d'information, elle est d'abord et avant tout impérative, parce qu'elle est liée aux conditions de réussite du projet. Ces réseaux ne peuvent s'établir qu'à partir d'une bonne connaissance des différents intervenants en présence. Ainsi, si l'on décide de former un comité consultatif représentatif des intérêts territoriaux de chacune des organisations en présence, il faudra choisir les acteurs qui en feront partie plus sur la base de leur pouvoir d'influence auprès d'autres acteurs que sur la base de leur poste.

d) *Limite de la méthode : l'opérationnalisation du concept de réseau*

En l'absence de toute documentation officielle, l'établissement de tels réseaux exige une compilation de données qui, pour être spécifiques, n'en sont pas moins difficilement « objectivables », parce qu'elles sont la plupart du temps liées aux indications subjectives qui nous viennent des acteurs.

9. V. LEMIEUX, « Les réseaux sociétaux dans une circonscription rurale : document de travail sur la constitution de ces réseaux », Texte non-publié, 1975.



L'idéal, comme on l'a mentionné plus haut, serait de pouvoir constituer une véritable taxonomie des rapports sociaux : c'est d'ailleurs un peu ce qu'on cherche à faire en constituant des réseaux. Cependant, on sait que, s'il est possible dans l'étude de sociétés simples d'isoler, pour les besoins d'une recherche, un secteur de la vie sociale et d'aboutir au niveau de compréhension le plus extensif des divers modes d'interaction entre les membres d'un groupe, il devient plus périlleux de risquer des généralisations qui s'appuient sur un contexte d'action limité, dans notre type de société considéré comme plus complexe.

Du point de vue de la méthode, une telle cueillette de données implique, comme mon expérience de recherche récente avec Lemieux et Fortin l'a démontré, que l'observateur ou l'analyste se situe lui-même par rapport à un groupe, ou mieux, dans un groupe. De cette façon, il est en mesure d'établir un lien entre sa propre expérience de la société globale, dont il est participant, et les informations qu'il tire d'un champ limité d'observations. Dans le cadre de la mise sur pied du système de santé qui a retenu mon attention, je soutiens qu'une telle démarche n'est possible qu'à la condition d'être menée de l'intérieur, c'est-à-dire par un acteur appartenant soit au groupe des planificateurs, soit à celui des « programmeurs », ou même aux deux à la fois.

Il faut retenir également, dans le contexte de cette démonstration, que les deux approches sont complémentaires l'une de l'autre et qu'on ne peut prétendre utiliser seulement une approche de réseaux pour tenter de comprendre le contexte de l'action, en misant en quelque sorte, comme on l'a fait, sur la réalité des rapports sociaux.

De façon plus générale, il ne faut pas perdre de vue que le concept de réseau ne permettra toujours de décrire qu'une partie de la réalité et qu'il faudra toujours le réintégrer dans une théorie plus générale de la société. Barnes lui-même qui est un peu considéré comme le père de l'analyse des réseaux telle qu'on la connaît aujourd'hui, s'interroge dans un texte récent (1975) sur la confusion qui persiste autour de l'utilisation de cette notion. Selon lui, il ne faut pas se laisser illusionner par les pirouettes sophistiquées de certains modèles qui prétendent faire de l'analyse des réseaux un champ d'études en soi. Il rappelle très justement à ce propos (p. 22), que le contexte culturel des relations sociales sera toujours plus permanent ou résistera toujours mieux à l'usage que les propriétés formelles des modèles. Paradoxalement, l'analyse de réseaux pose les limites des sciences sociales en même temps qu'elle élargit, du point de vue méthodologique, les possibilités d'analyse des rapports sociaux.

Pierre JOUBERT

*Département de santé communautaire,  
Centre hospitalier de l'Université Laval (C.H.U.L.).*