

DYNAMIQUE INTERNATIONALE ET LEGITIMITE DES RESEAUX INTERORGANISATIONNELS

Version modifiée

PAUL COLLIN

Maître de Conférences, IAE de Lyon- Chercheur, Centre MAGELLAN

18, rue Jean Perret

69630 CHAPONOST

Tel : 06.75.64.78.86

Mail : pmcollin@univ-lyon3.fr

Résumé

La stratégie internationale d'une entreprise de services à forte infrastructure technique, a besoin de la ressource de l'interopérabilité des réseaux socio-techniques. Ce contexte favorise l'émergence de réseaux sociaux interorganisationnels. Le paradoxe de ce type de réseau réside dans la présence d'une intention stratégique. Dès lors la question est celle de la place de la dimension informelle dans le développement de ces réseaux. D'autant plus que les bénéfices les plus importants interviennent lors du renforcement du réseau. Dans une première partie nous abordons les conditions d'émergence du réseau comme ressource de la stratégie internationale. Nous montrons ensuite que l'approche du Réseau Social est susceptible d'éclairer une part non négligeable du processus d'internationalisation d'une offre de services à forte infrastructure technique. Ce premier essai de greffe nous encourage à poursuivre dans l'importation de cette démarche dans la compréhension de notre objet de recherche. Au-delà de l'aide à la compréhension de divers objets de recherche, le réseau social pose d'intéressantes questions méthodologiques : comment séparer le contenu et le contenant de la relation ?, comment analyser comparativement des réseaux aux contenus différents ?, comment sélectionner un contenu de relation à partir d'une analyse qualitative ?, comment opérationnaliser la transitivité du contenu d'une relation ?, comment combiner études de cas et analyses structurales ? Un champ de recherche à fort potentiel s'ouvre aux chercheurs, à partir d'une acceptation de la pluridisciplinarité de la démarche. L'exigence est celle d'un méticuleux travail de terrain pour identifier précisément ce qui est transmis.

Mots-clés : réseau interorganisationnel, réseau social, capital social, réseau socio-technique, stratégie internationale, normalisation.

DYNAMIQUE INTERNATIONALE ET LEGITIMITE

DES RESEAUX INTERORGANISATIONNELS

Résumé

La stratégie internationale d'une entreprise de services à forte infrastructure technique, a besoin de la ressource de l'interopérabilité des réseaux socio-techniques. Ce contexte favorise l'émergence de réseaux sociaux interorganisationnels. Le paradoxe de ce type de réseau réside dans la présence d'une intention stratégique. Dès lors la question est celle de la place de la dimension informelle dans le développement de ces réseaux. D'autant plus que les bénéfices les plus importants interviennent lors du renforcement du réseau. Dans une première partie nous abordons les conditions d'émergence du réseau comme ressource de la stratégie internationale. Nous montrons ensuite que l'approche du Réseau Social est susceptible d'éclairer une part non négligeable du processus d'internationalisation d'une offre de services à forte infrastructure technique. Ce premier essai de greffe nous encourage à poursuivre dans l'importation de cette démarche dans la compréhension de notre objet de recherche. Au-delà de l'aide à la compréhension de divers objets de recherche, le réseau social pose d'intéressantes questions méthodologiques : comment séparer le contenu et le contenant de la relation ?, comment analyser comparativement des réseaux aux contenus différents ?, comment sélectionner un contenu de relation à partir d'une analyse qualitative ?, comment opérationnaliser la transitivité du contenu d'une relation ?, comment combiner études de cas et analyses structurales ? Un champ de recherche à fort potentiel s'ouvre aux chercheurs, à partir d'une acceptation de la pluridisciplinarité de la démarche. L'exigence est celle d'un méticuleux travail de terrain pour identifier précisément ce qui est transmis.

Mots-clés : réseau interorganisationnel, réseau social, capital social, réseau socio-technique, stratégie internationale, normalisation.

INTRODUCTION

L'internationalisation des services à forte infrastructure technique suppose une infrastructure interorganisationnelle, ce qui justifie un effort de standardisation des systèmes de support. Les individus conçoivent et font vivre ces systèmes. Cependant, dans cet univers très normé, quelle peut être la part du réseau interpersonnel, comme antécédent ou comme conséquence ? Intuitivement, nous dirions que cette part devrait être faible voire inexistante. Ainsi, les flux interorganisationnels sont par nature plus complexes que les flux interpersonnels (Zaheer et Usai, 2004, P. 67). Au niveau individuel, et même au niveau intraorganisationnel, il est plus simple de délimiter le contenu du lien, l'individu étant l'unique répondant. Ces flux,

rappelons-le, incluent de l'affect, du conseil, de l'amitié (Krackhardt & Brass, 1994 ; Shah, 1998).

A contrario, pour la relation interfirmes, chaque type de relation est susceptible d'avoir différents antécédents et de produire différentes conséquences. Les liens engagent de multiples individus et un simple lien peut comporter une série de processus tels que la communication, la résolution de conflit, la confiance, l'affect interpersonnel. Il devient alors délicat d'attribuer des liens de causalité. Par exemple, la confiance peut signifier une confiance collective vis-à-vis de l'autre organisation (Gulati, 1995) ou bien une simple familiarité avec les routines employées par cette dernière (Zollo & al., 2002).

Pourtant, force est de constater que les individus ont une certaine influence sur la construction de coopérations interorganisationnelles. C'est tout à fait visible pour la genèse de ces alliances, qui sont souvent le fruit d'amitiés, de liens forts ou faibles, d'ailleurs. Cela devient moins transparent lors des phases ultérieures, au cours desquelles l'optimisation des procédures techniques et la logique de résolution de problèmes (problem solving) tend à l'emporter sur les relations interpersonnelles. Paradoxalement, l'influence redevient directe lors de la phase de renforcement du réseau, dans la recherche d'irréversibilité par les acteurs. L'approche Réseau Social, semble donc pouvoir éclairer une part non négligeable des processus de construction d'offre de services à l'international.

1- CONDITIONS D'EMERGENCE DE LA RESSOURCE

Notre problématique concerne les conditions d'émergence de la ressource dans un réseau. Nous pouvons libeller notre questions d'une autre manière : Notre question de recherche est la suivante : en quoi le contexte relationnel favorise-t-il la réussite du groupe-projet, ou de toute autre entité de management ? Ceci nous amène à nous focaliser sur une ressource parmi d'autres, celle de l'interopérabilité.

1.1. LA STRATEGIE INTERNATIONALE D'UNE ENTREPRISE A BESOIN DE LA RESSOURCE DE L'INTEROPERABILITE DES RESEAUX

L'offre internationale se construit progressivement à partir d'une firme-pivot, mais surtout par ajouts de partenariats : accords de co-branding (partage de marques) avec d'autres entreprises en contact avec les clients (carte bleue Moneta du Crédit Lyonnais, par exemple), accords de

prestations avec des fournisseurs, contrats de licence avec des distributeurs à l'étranger. La dimension technique du service (par exemple, services électroniques, qu'ils soient B to B ou B to C), ajoute à cette logique de partenariats la recherche de l'interopérabilité technique. Votre carte bancaire internationale doit être acceptée partout à l'étranger, chez les commerçants et dans les distributeurs de billets. La transaction enregistrée est ensuite acheminée d'ordinateur à ordinateur jusqu'à votre banque en France. La qualité de ce service (rapidité, fiabilité, sécurité) a besoin de fluidité dans la communication entre les systèmes, qui ne peut être établie et maintenue qu'à partir de la négociation de modalités de coopération entre banques et commerçants, en France et à l'étranger.

Aux frontières nationales s'ajoutent les frontières de filières stratégiques. A titre d'exemple, banquiers et commerçants ne peuvent échanger des données sans l'aide d'opérateurs de télécommunications. Les frontières de l'organisation réticulaire sont régulièrement repoussées pour y inclure un plus grand nombre de parties prenantes. Ainsi, l'Etat est-il revenu dans un jeu, par ailleurs largement dérégulé, afin de rappeler ses exigences en matière de sécurité financière.

1.1.1- La singularité de la dimension internationale dans les services

La mondialisation des services est un phénomène d'une brûlante actualité. L'ardeur des acteurs économiques se trouve régulièrement tempérée par la résistance de mouvements sociaux visant à ralentir le rythme et l'ampleur de la libéralisation dans ce domaine (cf. les controverses autour de l'accord A.M.I.). Mais la tendance est lourde et l'entrée de nouveaux membres dans l'OMC (notamment la Chine en décembre 2001) va, sans nul doute, encore l'accentuer. Cette mondialisation, véritable impératif catégorique pour de nombreuses entreprises (économies d'échelle et d'horizon, concurrents à défier sur les marchés étrangers) ne peut se construire sans l'émergence et le développement d'une capacité particulière, la Ressource Réseau. De quoi s'agit-il ?

En stratégie, une capacité caractérise l'aptitude d'une organisation à développer et à changer ses compétences afin de répondre aux exigences d'un environnement en évolution rapide. Les ressources, quant à elles, sous-tendent l'avantage concurrentiel d'une entreprise donnée. Concernant la « Ressource Réseau », force est de constater que l'offre marchande performante doit s'appuyer sur une légitimité pour chaque champ de bataille concurrentiel, le pays d'origine de l'entreprise et les pays d'opérations. Pour atteindre cet objectif, il existe

deux approches : l'indépendance (exemple, la stratégie d'American Express) ou la mutualisation (la stratégie de Moneta et de Mastercard avec les banques locales). Dans la première, American Express consacre 100 ans à construire de toutes pièces un réseau d'agences dans le monde entier, en restant focalisés sur le marché du voyage. Dans la deuxième, il est décidé, pour un Domaine d'Activité Stratégique (D.A.S.) particulier (comme le cartes bancaires) de s'appuyer, pour la diffusion internationale, sur des liens d'amitié avec des banquiers et commerçants locaux.

Lorsque Moneta a voulu être présente en Europe, elle s'est dans un premier temps adressée à des amis banquiers en Angleterre et en Italie pour tester des formules de services bancaires, avant de se servir de ces alliés comme têtes de pont d'une stratégie d'expansion en Europe. Pour la Chine, le réseau Moneta s'appuie en ce moment même sur la banque HSBC de Hong Kong pour lancer des cartes Moneta en république Populaire de Chine.

Cette « Flexibilité Réseau » a été théorisée par Campbell et Verbeke en 1994 dans un article sur la globalisation des multinationales de services. Les auteurs y introduisent la notion de « networking flexibility » ou capacité dynamique à construire des réseaux avec des acteurs locaux. Ils explorent le lien entre la stratégie internationale, mesurée par le choix entre la réactivité pays par pays et l'innovation centralisée, et les capacités réticulaires. Est ainsi mise en évidence la tendance de certaines multinationales à se lancer dans des opérations de type consortium. A partir de relations d'amitiés et d'adhésion à des clubs d'affaires communs, des dirigeants de sociétés de services en informatique, des compagnies aériennes, d'hôtels et de sociétés de location de voitures, ont mis au point un bien commun, en l'occurrence un système électronique de réservation.

L'émergence du réseau social se réalise à partir du noyau de relations d'affaires, suffisamment convivial pour imaginer les coopérations d'aujourd'hui et les services de demain. L'innovation en spirale se nourrit des échanges d'idées entre dirigeants d'un même club. En outre, les entreprises développent ces logiques de clubs à travers l'établissement de comités consultatifs, de clubs de réflexion, de comités de pilotage de projets innovants. L'enjeu est la réussite de projets, la structuration de l'offre de service s'appuyant sur une infrastructure mutualisée construite à partir de compromis successifs entre membres du réseau.

En résumé, la multitude des partenaires nécessaires à la construction d'une offre internationale de services nécessite de faire émerger une compétence Réseau. Les capacités classiques doivent être complétées par une grande souplesse de maillage de réseau, formel et

informel, individuel et collectif, intra-organisationnel (par exemple entre employés de la maison-mère et employés des filiales) et interorganisationnel.

1.1.2- Par conséquent, l'entreprise internationale de services a besoin de la ressource de l'interopérabilité des réseaux socio-techniques

Après avoir défini ce qu'est pour nous un réseau socio-technique, nous présentons l'interopérabilité, à travers le concept et des exemples. Le réseau est un mode d'organisation, en continuum entre marché et hiérarchie (Williamson, 1981). Il relie des acteurs individuels et/ou collectifs pour une finalité économique. Nous verrons que la notion de finalité est au cœur du débat.

Le réseau social, mis en œuvre par la sociologie économique (pour une synthèse, voir Steiner, 1999), désigne une forme d'interaction sociale qui met des acteurs en contact : transaction effectuées sur un marché, échanges de services entre individus d'un même quartier, présence dans les conseils d'administration d'un ensemble d'entreprises. La notion d'acteur revêt des formes diverses : il peut s'agir d'individus sur un marché, de firmes dans une branche ou de nations dans le commerce mondial (Smith & White, 1992). A la différence de l'individualisme méthodologique l'analyse de réseau met l'accent sur les relations existant entre les acteurs plus que sur les acteurs eux-mêmes.

Ceci nous procure une transition avec le réseau socio-technique au sens de Callon (1986). Ses caractéristiques sont les suivantes : faisceau de relations et d'associations entre actants, coexistence d'acteurs humains et non humains, entre-définition et mise en équivalence au sein du réseau, accent mis sur le contenu de ce qui se passe dans la relation (par exemple, controverse sur la définition d'un nouveau service).

L'Acteur-Réseau

Notre argument consiste à proposer l'approche de l'Acteur-Réseau (ou Réseau Socio-Technique) comme un enrichissement à celle du réseau social, en particulier pour éclairer une problématique de processus d'innovation en contexte interorganisationnel et international. D'ailleurs, bien qu'il se démarque de Granovetter propose une approche convergente. Les relations entre individus sont une suite d'interfaces (réseaux technico-économiques), produites par l'interaction humaine. La « construction » de ces interfaces fait l'objet d'arbitrages, de consensus, de médiations, de concessions réciproques ou d'imposition unilatérale. Pour partie, ces interfaces incorporent la dimension conflictuelle.

Notre terrain de recherche, interprété par la démarche de RST réseau socio-technique, ou Actor-Network Theory), peut aider à mettre en évidence les conditions d'émergence d'un capital social au sein d'un groupe-projet (en l'occurrence, d'un groupe interorganisationnel à vocation de consortium). L'interdépendance fabrique de la confiance entre les membres. Chacun, idéalement, possède des ressources qu'il met à la disposition du groupe.

L'enjeu de notre travail de recherche est toutefois de développer des préconisations opérationnelles. Par exemple, il est pertinent de recruter dans ce type de groupes des individus (ou organisations) disposant déjà d'un réseau de relations, d'une capacité relationnelle avec l'extérieur. C'est ainsi qu'a été recruté le responsable du projet Internet dans la direction régionale Europe. Puis, le groupe une fois constitué est amené à construire un langage, une grammaire qui deviendra la *lingua franca* des parties prenantes du nouveau service.

Notre question de recherche est la suivante : en quoi le contexte relationnel favorise-t-il la réussite du groupe-projet ? L'analogie est envisageable avec la construction de l'industrie électrique américaine autour de Thomas Edison. Son réseau relationnel personnel a influencé le calendrier et les modalités de construction d'une nouvelle industrie (pour une analyse détaillée, voir Huault, 2004).

Le RST, c'est aussi une galaxie d'acteurs (employés, cadres, chefs de projets, ...), individuels et collectifs, poursuivant des buts différents mais trouvant chacun un intérêt à combiner leurs ressources avec d'autres. Le RST s'intéresse aux modalités de combinaison des ressources apportées par les acteurs. L'acteur « cadre bancaire » apporte sa légitimité de banquier, sa capacité à comparer, à étalonner les pratiques de concurrents qu'il rencontre. A titre d'exemple, dans le comité de rédaction d'une revue bancaire, le représentant « opérateur de télécommunications » apporte une ressource en terme de participation à une *task force* de normalisation des standards techniques. En complément, le porte-parole « commerce » instruira le groupe sur les attentes de l'utilisateur final du service carte.

Après avoir défini le RST, nous présentons l'enjeu de l'interopérabilité des systèmes, facteur déterminant de l'émergence d'un réseau social interorganisationnel.

L'interopérabilité

Qu'entendons-nous par « interopérabilité » ? la réussite d'un réseau socio-technique évolutif tel que celui mis en œuvre par l'organisation Moneta réside dans la qualité de l'interopérabilité. Celle-ci passe par la compatibilité dans la conception des matériels et des

procédures trans-frontières. De la phase précédente nous tirons la conclusion que l'interopérabilité réussie (variable dépendante dans notre modèle) se construit avec les acteurs de différentes organisations. Avant d'être intégrés à l'organisation centrale (le GIE initial regroupant de grandes banques privées), les acteurs extérieurs, à travers leurs représentants, porteurs de capital social personnel, sont invités à participer à des réunions de réflexion ou à des expérimentations-pilotes locales (comme le projet Monéo soutenu par la municipalité de Tours en 2000).

L'observation réciproque met en évidence les ressources apportées par chacun et oblige à une remise en question permanente des frontières du groupe de travail. Le groupe, une fois stabilisé dans le temps, fait l'objet d'une formalisation juridique propre à lui donner une légitimité vis-à-vis de l'extérieur.

Nous avons observé la simultanéité de construction de tels groupes, chacun s'appuyant sur des groupes stratégiques (les banques « bleues » contre les banques « vertes », en France), ou prenant des options technologiques opposées ou complémentaires. Dans le cas des systèmes de sécurisation du paiement par carte bancaire sur Internet, une bataille de standards a eu lieu, opposant les partisans du standard SET au standard SSL. Dans l'univers SET, Cyber-Comm résulte de la fusion de deux initiatives d'extension de SET à la carte à puce : CSET (Moneta, Mastercard et Europay) et e-Comm (BNP, Société Générale et Crédit Lyonnais).

Les affinités entre ingénieurs permettent de constituer des équipes. Elles « débroussaillent » les aspects techniques. Ensuite, les organisations peuvent s'approprier leurs conclusions et les intégrer à leurs stratégies respectives. Les équipes-projet sont appelées alors à transmettre le relais à des développeurs d'affaires, qui utiliseront le travail antérieur comme support de développement de nouveaux services. Un exemple emblématique est celui du commerce universel lancé par Moneta, qui offre une plate-forme de services sur Internet.

L'interopérabilité permet au service transfrontières de se déployer de manière fluide. Il intègre les problèmes de capacité, de modularité et d'ubiquité. L'interopérabilité réussie suppose la combinaison, par des acteurs humains, des ressources offertes par les acteurs non humains. Ainsi, chaque objet central pour le nouveau service (logiciel de réservation, puce sur une carte bancaire, hologramme sur un billet de banque) est décliné en un grand nombre d'inscriptions : version bêta-test d'un logiciel, disquette de simulation, cahier des charges de présentation, démonstration d'un exemple peu sophistiqué des possibilités d'un logiciel pour présentation à un client en l'absence de l'ingénieur technico-commercial de l'entreprise

prestataire). Ces inscriptions sont disséminées dans le réseau, sur l'outil Intranet ou à la faveur d'une visioconférence entre le siège, les filiales et les partenaires extérieurs.

Les partenaires d'un tel réseau (monétique) incluent les développeurs de logiciels, les embosseurs de cartes, les gestionnaires de sites Internet, les certificateurs de qualité de service et les cabinets-conseil. Il s'agit certes d'acteurs collectifs mais, en y regardant de près, force est de constater que le choix de telle ou telle organisation dépend de la présence d'un individu de confiance à l'intérieur. En outre, la sélection des membres d'équipes-projet tient compte des capacités relationnelles de ces individus par rapport à la finalité du projet. Par exemple, le projet « développement d'un standard de fait » a engagé des individus ayant une expérience significative dans des groupes de travail de l'organisation internationale ISO (*International Standards Organization*).

Pourquoi est-il apparu nécessaire aux acteurs de développer une plate-forme commune, support de services internationaux ? le premier critère est celui des coûts d'investissement induits par les développements propriétaires. Reconstruire à chaque fois un logiciel spécifique est hors de portée des capacités budgétaires actuelles de nombreuses organisations.

La mutualisation

En outre, la multiplicité des acteurs oblige à converger vers des solutions acceptables par tous. D'où l'accent mis sur la logique de mutualisation des infrastructures techniques informatiques et sociales. Ces dernières incluent le recrutement et la formation pour les employés chargés de traiter les réclamations, par exemple. Enfin, la nécessaire mise en conformité avec les normes internationales (ISO, IFRS, ...) conduit à rechercher, pour chaque maillon de la chaîne, la totale compatibilité entre systèmes. Le but est de tendre vers une fiabilité et une fluidité du service, tant dans ses parties *front office* (personnel en contact, à qui d'ailleurs l'on demande de développer des relations de quasi-affectives avec les clients) que *back office* (logiciels de traitement des données et de support technique).

Le projet « Global Platform » de Moneta, concrétisé par la création d'un forum d'échanges, prend acte, après réunion des membres du comité consultatif (véritable clubs d'experts en monétique), de la prolifération de solutions techniques incompatibles entre elles, se traduisant par une impossibilité à fiabiliser une offre internationale de services. Les membres de ce forum prennent donc conscience que la solution passe par la convergence vers un standard de fait. Pour autant, ils ne peuvent décider isolément des standards pour tous les acteurs. Ils

admettent ne pas être en mesure, ni autorisés à s'auto-proclamer autorités de normalisation. C'est pourquoi ils décident dans un premier temps de comprendre les positions respectives de chaque acteur (banque, commerçant, développeur de logiciel, opérateur de télécommunications, représentant des consommateurs, autorités publiques), puis de tenter de donner des orientations à ces acteurs.

Pour ce faire, ils ont besoin de construire une forme de légitimité (Kostova & Zaheer, 1999). Le travail se fait sur la réduction de la distance entre les conceptions des différents acteurs nationaux. L'entreprise internationale (l'organisation Moneta, initiatrice des réflexions sur l'interopérabilité) se pose la question du processus de légitimation auprès de l'environnement du pays-hôte. Après l'interopérabilité, nous abordons les conditions d'émergence du réseau comme Ressource.

2- METHODOLOGIE

Notre démarche repose sur la méthodologie d'étude de cas (Eisenhardt, ; Hlady-Rispal, 2000 ; Yin,). Le recueil des données repose à la fois sur des données secondaires (documents internes et externes) et sur des données primaires (entretiens) . Des entretiens (trente) ont été réalisés auprès des dirigeants, des chefs de projet, des clients et des partenaires du réseau Moneta, réseau international et interorganisationnel dans le domaine des services financiers électroniques.

En parallèle des entretiens nous avons mené une observation participante de type longitudinal, sur trois ans. L'analyse des données s'appuie sur l'approfondissement des variables ayant servi de thèmes analytiques au sens de Miles et Huberman (1991). La triangulation des données s'est opérée en mettant en perspective les dires des acteurs et les relevés des pratiques dans les documents internes et externes à l'entité.

Nous nous sommes particulièrement attachés à la traçabilité des projets comme marqueurs des stratégies d'acteurs dans la durée, sans toutefois considérer les frontières des projets comme des contraintes absolues. En effet, le propre de la Sociologie de l'Innovation (théorie de l'Acteur-Réseau) est de montrer que les négociations traversent les entités (départements, projets, structures juridiques diverses).

Nos résultats sont doubles, d'une part l'interprétation du matériau empirique à l'aune de la Sociologie de l'Innovation, d'autre part la construction d'un cadre d'aide à la réflexion

stratégique de type Framework au sens de Porter (1986, 1991, 1994), véritable artefact médiateur aidant à mieux comprendre la dynamique des situations stratégiques (comme celle de la construction du réseau), et de ce fait, permettant la décision en matière de postures et de positionnements. Surtout, cette démarche, prolongeant celle des parties prenantes, vise à mettre en musique les comportements des acteurs. La valeur ajoutée par rapport à la théorie des parties prenantes réside tout d'abord dans la prise en compte symétrique de ce qui construit et de ce qui freine le réseau. Elle résulte ensuite de la place centrale donnée à l'objet technique, en tant d'actant-orienteur de comportements stratégiques des acteurs humains.

Notre cadre conceptuel, après revue de la littérature, est celui de l'acteur-réseau (Callon, 1986 ; Latour, 1989). La théorie de l'acteur-réseau (sociologie de la traduction) est une sociologie de l'acteur, à ceci près qu'elle inclut les objets techniques. Les réseaux de services se structurent autour des acteurs. Les acteurs individuels et collectifs, internes et externes à chacune des entreprises. Ces acteurs constituent d'ailleurs le point d'entrée dans le réseau. Si nous essayons de modéliser, nous pouvons représenter un schéma qui ressemblerait à celui des cinq forces de Porter (1980). Mais l'analogie s'arrête là. Notre point de vue est différent. Ce n'est pas le point de vue de l'avantage concurrentiel (quoique ce point de vue ne soit pas absent de l'esprit des dirigeants de ces entreprises), mais le point de vue de l'association, le point de vue de la recherche de solutions techniques de compromis, le point de vue de l'enrichissement du système d'offres.

Nous proposons une analogie avec l'organisation des alliances automobiles autour des plateformes techniques communes. Dans les services, cette coopération est une quasi-obligation, puisque le service passe par la communication entre les organisations. Ainsi, un système de réservation de voyages doit pouvoir communiquer avec chacune des compagnies aériennes. C'est le bénéfice consommateur inestimable (facilité de réservation et de comparaison des prix) qui tend à structurer le réseau socio-technique. Intéressons-nous plus particulièrement à l'acteur-traducteur. Le traducteur émerge dans une situation problématique, c'est-à-dire dans le cas où un jeu de forces a tendance à créer une tension entre ce qui unit et ce qui sépare. Le traducteur agit par conséquent dans un contexte de tension dialectique. Et il contribue à la contextualisation ainsi qu'à la problématisation du réseau. D'ailleurs, comme dans toute situation de changement, la problématisation ne peut avoir lieu que sous l'effet d'un traducteur. Dans le projet Aramis (Latour, 1992, p. 139), le traducteur initial est l'ingénieur Bardet qui va traduire l'énoncé « transport rapide et personnalisé- Personal Rapid Transport-

en une solution technique sur l'expérimentation de laquelle pourra se réaliser une acceptation de coopération.

Malgré les affinités entre théorie de l'acteur et théorie de la traduction, des oppositions existent. L'objet est le même. Il s'agit du changement dans les systèmes d'action. Les deux écoles se centrent sur la compréhension des acteurs. Leurs concepts-clés sont compatibles. Ainsi en est-il des notions de réseau et de système. D'ailleurs les deux écoles s'inscrivent dans des projets systémiques. De même actants et acteurs sont des notions proches, même si les sociologues de l'innovation pensent seuls pouvoir sortir d'une dérive anthropocentriste. Pour Amblard et al. (1996, p.175), « l'actant englobe l'acteur sans le détruire. L'analyse stratégique n'est pas dissoute par le raisonnement des sociologues de l'innovation ; reprise, enrichie, elle n'est jamais infirmée ».

D'où vient la légitimité de l'acteur ? De son expertise technique (c'est le cas pour un informaticien capable de tester la robustesse d'un nouveau logiciel), de son ancienneté dans le poste, ou encore de son appartenance à un groupe. Quand nous parlons d'acteurs, il peut s'agir d'acteurs individuels ou collectifs. Qu'en est-il de la taille des acteurs collectifs ? La taille des acteurs est variable. C'est là toute la difficulté de du processus d'innovation. Cette variabilité de la taille (constatable dans tout réseau socio-technique) oblige à différencier les porte-parole. Ainsi, dans les réseaux internationaux de services, des mécanismes différenciés ont été mis en place pour assurer la représentation équitable des « petits » membres. Nous nous focalisons sur les acteurs-traducteurs. Ces acteurs-traducteurs sont des candidats naturels à la participation dans des équipes-projets.

Un aspect complémentaire de la question de l'actant-traducteur est celle de son rôle dans une équipe-projet. Il s'agit de toute équipe formée par les parties prenantes dans le but de traduire les intentions stratégiques de l'organisation en expérimentations et en propositions de services nouveaux : Carte Affaires, nouveau service de traitement des déchets, nouveau service TGV, parmi d'autres. L'équipe est formée de membres prêtés (à temps partiel ou à plein temps) par les directions de l'entreprise et de représentants de ses partenaires extérieurs. Il s'agit d'une organisation temporaire. Nous avons observé que les entreprises internationales de services avaient tendance à cristalliser leurs stratégies autour de projets structurants. La carte de retrait a structuré la genèse des réseaux cartes sur le plan international. Aujourd'hui le paiement sur Internet semble être, avec le porte-monnaie électronique, le pivot du développement international de ces firmes.

Pour Latour (1992, p.27), « ...un projet technique est une fiction ; puisque, au début, il n'existe pas, et il ne saurait exister, puisqu'il est en projet... ». Ce jeu de mots tautologique révèle cependant la difficulté d'avoir prise sur cet objet, d'où la pertinence de l'analyse en termes de processus. Le projet en train de se faire peut ainsi se dérouler sous nos yeux, et chaque transformation, au sens de Le Moigne (1990, p. 111) apparaît de manière plus lisible. Au début, les chercheurs et les praticiens ne notent pas de différence entre les projets et les objets. Les deux circulent de bureau en bureau sous forme de papier, de plans, de notes de service, de discours, parfois de maquette ou de synopsis... A la fin ce sont les gens, au sortir de leurs bureaux, qui circulent dans l'objet. Révolution copernicienne (Latour, op. cit., p.28).

Une autre caractéristique de notre méthodologie est son intention ingénierique. Elle trouve son origine dans le projet de connaissance lié aux Sciences de l'artificiel et à la Systémique. Ce choix oriente la démarche vers la compréhension de l'intelligence des situations, afin d'aider le chef d'entreprise confronté à des questionnements de type « *enacting* » (Weick, 1993), c'est-à-dire des situations où le problème n'est pas clairement identifié, où les réponses doivent être construites par les acteurs chemin faisant grâce à la constitution d'espaces de négociation.

Nous avons conscience que notre trajectoire est semée d'embûches, mais nous pensons que la multiplicité des angles d'attaque, la mise en perspective des points de vue et le double produit (interprétation d'une part, Framework d'autre part) permet de présenter une contribution certes mineure, mais qui constitue un point de départ pour d'autres recherches. Nous sommes actuellement dans une phase d'expérimentation des outils auprès d'un public d'étudiants et de créateurs d'entreprises.

3- RESULTAT : L'EMERGENCE DES RESEAUX SOCIAUX INTERNATIONAUX

3.1- CONDITIONS D'EMERGENCE DES RESEAUX SOCIAUX

La première condition concerne la présence d'un questionnement managérial fort. Dans le domaine international, la question de l'opportunité et des modalités de coopération est récurrente. Prendre une décision pertinente en ce domaine ne relève pas seulement d'un calcul d'optimisation sous contraintes ou de l'établissement unilatéral d'une liste de critères de sélection du partenaire idéal. Le préalable à la discussion suppose la création d'un contexte social propice au dévoilement des capacités des uns et des autres, par rapport à l'intention stratégique de l'organisation. De quelles ressources ai-je besoin ? Quelles ressources me

manquent ? Qui les possède ? Que puis-je offrir en échange pour que son propriétaire les mette à ma disposition ? De quelles ressources parlons-nous ? Proposons quelques éléments de réponse. Les ressources concernent l'information, le capital social¹, l'esprit de solidarité et de mutualisation.

De nombreuses définitions du capital social ont été proposées (voir note de bas de page ci-dessous pour l'une d'entre elles) mais elles ont toutes comme point commun que la bienveillance que les autres ont envers un acteur peut être une source de valeur, c'est-à-dire que les ressources sociales inhérentes aux relations peuvent être utilisées à des fins économiques (Coleman, 1988 ; Burt, 1992 ; Biggart et Castanias, 2001). Ainsi, les acteurs peuvent retirer des bénéfices de leur appartenance à des réseaux sociaux (Portes, 1998).

Repérer les possibles partenaires suppose une présence constante dans le champ organisationnel, à travers une participation à des associations socio-professionnelles comme le Rotary, Prisme les organisations patronales ou la Chambre de Commerce. Au point de rencontre entre la logique transactionnelle et la logique de don-contre don (Mauss, 1925), la contextualisation du réseau suppose la persévérance et une combinaison d'intention² focalisée et de souplesse de manœuvre dans l'implémentation. Le questionnement managérial, parfois obsessionnel (Comment améliorer ma performance ?) renvoie au concept d'intention stratégique : coopérer, mais pourquoi faire ? Dans quel but ? la combinaison de ressources ne se réalise pas en apesanteur ; elle intègre une finalité, même ultime. La présence d'une intention fait partie des conditions d'émergence du réseau.

L'intention, la volonté (du dirigeant, du chef de projet) est parfois concrétisée dans une procédure ou dans un processus. La procédure, ou *modus operandi*, révèle la caractère délibéré de la démarche et comporte des inconvénients. Ainsi, la volonté de planifier des choses qui résistent n'est pas toujours très réaliste. Le processus, quant à lui, est lucide par rapport au caractère émergent de la mise en commun des ressources. L'approche par les processus apparaît donc comme une condition d'émergence d'un réseau interorganisationnel s'appuyant sur le capital sociale des individus. Enfin, la condition d'émergence d'un tel réseau concerne le contenu de la relation. Et c'est d'ailleurs ce qui distingue le réseau socio-technique³ du réseau social. Qu'est-ce qui est véhiculé par la relation entre les acteurs ?

¹ Le capital social est l'ensemble des ressources que les individus peuvent obtenir par la connaissance d'autres individus, en faisant partie d'un réseau social avec eux, ou simplement en étant connu d'eux et en ayant une bonne réputation (Baron et Markman, 2000).

² Nous développons la présence d'intention ultérieurement.

³ Appelé également réseau technico-économique.

Dans notre exemple, la relation véhicule des propositions techniques, supports de controverses entre acteurs plus ou moins spécialisés. D'où la pertinence de cette approche pour répondre à des problématiques liées à l'innovation. Nous devons établir le lien dialectique entre le contenu de la relation et l'intention stratégique du chef de projet. A quel moment convient-il de laisser libre cours aux controverses d'experts ; à quel moment, au contraire, est-il souhaitable de « forcer » l'acceptation d'un compromis par une majorité des membres du réseau ? ceci nous conduit à présenter les étapes de développement d'un réseau socio-technique, au sens de la théorie de l'acteur-réseau (Callon, 1986, op. cit.).

L'acteur-réseau (par exemple, le chef de projet, le responsable du forum de discussion) analyse les actants en présence, leurs intérêts, leurs enjeux et leur degré de convergence. Puis, à partir de la lucidité sur ce qui unit et ce qui sépare, l'acteur-réseau tente de manière participative de faire passer chaque acteur individuel, comme représentant d'un collectif, d'une position singulière et isolée, à une acceptation de coopération, dans le cadre d'un projet ou d'une manière plus globale.

Le département « Virtual Moneta » de Londres invite les acteurs à former une équipe pluridisciplinaire afin de fédérer les expertises et débroussailler le maquis des potentialités de services sur Internet et via les téléphones mobiles. La volonté est de s'approprier les problématiques B to B et B to C et de converger vers une solution partagée et inter-opérable. Le responsable de ce département, M. Smith (nom d'emprunt) a conscience que la qualité de départ des partenaires conditionne la réussite d'un projet. C'est pourquoi il décide de s'associer avec des acteurs légitimes, et de constituer un club attractif. Quitte à susciter la jalousie des autres. Aux dires du responsable, l'équipe fonctionne tel un « *old boys' network* », où chacun endosse le rôle de porte-parole d'une galaxie de ressources et d'intérêts. Ainsi, un voyageur réputé permet au groupe de comprendre les avantages et les inconvénients de chaque solution envisagée en matière de vente de voyages sur Internet.

Une fois la convergence réalisée, convergence qui doit beaucoup aux ressources de chacun des acteurs, l'enrôlement concrétise la réussite du projet à travers son attractivité quantitative et qualitative, grâce à la diversité des acteurs intéressés. L'étape finale est celle du rallongement du réseau grâce à l'acceptation du nouveau dispositif. On parle aussi de généralisation et d'institutionnalisation du réseau.

Finalement, l'acteur intègre le groupe-projet avec un certain capital social, qu'il combine et valorise dans le processus de développement du projet. Dans la logique organisationnelle transnationale (Bartlett et Goshal, 1991), les mécanismes d'intégration et de coordination s'appuient sur des modalités plus informelles, susceptibles de mailler des connaissances, d'accéder à des ressources, de favoriser l'innovation. Si l'on admet que le capital social facilite la transmission d'information, de connaissance et la coopération entre individus, il est utile d'examiner la manière de produire cette forme de capital.

3.2- MAIS EN QUOI LES RESEAUX SOCIAUX INTERORGANISATIONNELS SONT-ILS DES RESEAUX SOCIAUX ?

Avec Powell (1990), Uzzi (1997), Jones, Hesterly et Borgatti (1997), Oliver et Ebers (1998), Gulati et Garguilo (1999), ou encore Philips, Lawrence et Hardy (2000), on peut retenir que le réseau interorganisationnel est une forme de relations entre organisations juridiquement distinctes caractérisée par la continuité, la complexité, les adaptations réciproques et le développement de liens sociaux en vue de la réalisation d'un projet commun. La réalisation du projet commun est donc la variable dépendante du modèle, et matérialise l'intentionnalité, la finalité présente dans le réseau interorganisationnel. Dans le réseau social proprement dit, il peut y avoir persistance de don- contre-don sans recherche de performance et d'implémentation stratégique.

Les RSI⁴ pourraient paraître désincarnés du fait de leurs dimensions. C'est le cas des consortia de Recherche et Développement établis entre firmes multinationales. Pourtant, ils réunissent des individus à qui l'on demande d'épanouir toutes les dimensions de leurs talents respectifs. L'illustration de Hewlett Packard est intéressante à ce titre. Le programme *Voice of the Workforce* tente de mobiliser les individus et de fédérer une véritable « opinion publique » au sein de la firme⁵. Le réseau social agrège des énergies individuelles en une véritable force collective.

Dans les services bancaires, le client est de plus en plus souvent représenté. Il participe à des focus groups commandés par les banques de détail. IL est sollicité par des associations de consommateurs pour témoigner sur des dysfonctionnements. Il prend le téléphone pour se plaindre. Les récents scandales autour des facturations de services par les banques en

⁴ Réseaux sociaux interorganisationnels

⁵ pour plus de détails, voir le mémoire de Master 1 GRH de B. Golliet, Juillet 2005, sous la direction de P.M. Collin, I.A.E. de Lyon.

témoignent. Les autres acteurs participent à des clubs, forums, consortia, G.I.E. à géométrie variable. Ces groupes incluent des acteurs internes et des agents de liaison, véritables facilitateurs de réseau, au sens de McEvily et Zaheer (2005). Les responsables informatiques y côtoient les responsables d'équipes-projets, les experts techniques ou juridiques, les chargés de mission et responsables de la relation clientèle.

La logique relationnelle a envahi le champ de la stratégie. L'enjeu est aujourd'hui de canaliser les énergies. Notre proposition vise à placer les facilitateurs de réseau au centre du dispositif. Il est conseillé de mettre en œuvre une procédure de repérage de ces animateurs au sein de chaque organisation. Seront recherchés les talents suivants (liste non exhaustive) : capacités relationnelles, carnet d'adresses, diversité du parcours préalable, double compétence (technique et managériale). « L'innovateur doit savoir qui, parmi les ingénieurs, les bureaux ou les industriels, parle au nom des bons acteurs à prendre en compte » (Latour, 1992, p.67). Cette ressource peut être nommée « pertinence de la représentativité d'un individu par rapport au groupe ». L'innovation consiste à développer des fonctionnalités par des acteurs pour des acteurs. Repérer les acteurs-clés et les représenter de manière fidèle constitue un facteur-clé de succès.

En quoi les RSI ne sont-ils pas des réseaux sociaux ?

Ils sont le plus souvent imposés par la hiérarchie, au moins dans une phase d'impulsion. L'initiative individuelle semble donc limitée. Le capital social repéré chez un individu fait l'objet d'une instrumentalisation voire d'un pillage de la part de l'organisation à son seul profit. En outre, la constitution du groupe-projet ne tient pas toujours compte des individus porteurs du capital social le plus pertinent pour la réussite d'un projet donné, de peur que certains en tirent un bénéfice personnel qu'il pourraient être tentés de valoriser à l'extérieur de l'organisation. Le choix des membres de l'équipe s'exerce en terme de représentation de chaque service, sous la contrainte de la disponibilité de chaque individu. C'est pourquoi nous proposons d'intégrer comme critère d'appartenance à un groupe-projet le capital social des membres pressentis, en veillant à la cohérence, à la complémentarité et à l'exhaustivité de l'ensemble. Le RSI n'est pas un réseau social non plus, du fait de son appartenance à la logique marchande. Le but ultime est de surpasser les concurrents, y compris en coopérant avec eux (Hamel et Prahalad, 1994).

Enfin, le RSI n'est pas un réseau social car le RSI est plutôt d'ordre procédural. Son but est d'optimiser les modalités de fonctionnement plutôt que de mettre l'individu au centre du dispositif en se donnant du temps. Le capital social n'a d'utilité que par rapport à la fluidité

des procédures. Si l'individu peut administrer la preuve que son réseau personnel sert l'entreprise, alors cette dernière en tiendra compte. Toutefois, la priorité est donnée à une chaîne de valeur désincarnée, indépendante des talents uniques d'un individu. Cette approche est exacerbée par la mobilité des individus, le turnover, la volonté des entreprises d'autonomiser leur fonctionnement par rapport aux individus.

Cette remarque est bien évidemment à nuancer dans le contexte des PME où les qualités uniques de l'individu (son habitus, son carnet d'adresses, ses habiletés, ...) sont très importantes pour le dirigeant-recruteur. Ce dernier achète une capacité à conquérir des clients nouveaux, et à rassurer des clients existants. Le cabinet Excellent Partners (nom d'emprunt) fonctionne ainsi en réseau flexible de partenariats. Chaque individu agit comme un ambassadeur de l'entreprise-réseau. Au contraire, chez l'un des leaders de l'informatique, dont l'effectif approche les 150.000 employés, ou encore dans cette organisation internationale dédiée à la sécurité, l'accent est mis sur la continuité du service, quels que soient les individus en poste à l'instant t. on recherche ici une compétence moyenne, un talent standard. Le capital social, d'une part, le réseau social, d'autre part, font plutôt peur ; ils créent le risque de surprises positives ou négatives, qui peuvent nuire à la recherche de qualité uniforme et de fiabilité sans surprises.

4- DE L'INFORMEL A L'IRREVERSIBLE : LE RENFORCEMENT DU RESEAU

4.1- L'INTENTION EMPECHE-T-ELLE L'INFORMEL ?

L'intention décrit l'aspiration vers laquelle le stratège- ou le chef de projet- cherche à focaliser l'attention et l'énergie des membres de l'organisation. Certes, l'intention a tendance à amener avec elle un certain degré de formalisation- des procédures et des organigrammes, en particulier. L'intention de contrôle amène nombre d'entreprises à développer des systèmes d'information souvent caractérisés par une certaine lourdeur. Pourtant, il existe des zones informelles, soit par obligation- des incidents imprévus nécessitant d'imaginer des solutions ad hoc- soit par lucidité- la part informelle laissée dans la socialisation des nouvelles recrues de l'entreprise.

Cette part d'informel permet l'émergence de facilitateurs de réseau. Leur fonction se construit au fil des événements et des controverses. Les connaissances au sein d'un groupe-projet sont négociées. Leur production donne lieu à des discussions entre les acteurs, qui développent des points de vue différents et parfois difficilement conciliables. Chaque protagoniste tient

compte, dans les énoncés successifs qu'il propose, du point de vue et des arguments de l'adversaire, qu'il ne peut contourner autrement qu'en multipliant les expériences et en modifiant l'énoncé proposé.

Se fabriquent ainsi des compromis qui affectent le contenu même des connaissances ainsi que l'identité des groupes sociaux engagés dans la négociation. Ce point est important. La participation au groupe, la construction du bien commun (un nouveau standard technique, par exemple) transforme le groupe en tant que collectif. L'équipe acquiert une forme d'autonomie par rapport aux attributs respectifs de chacun de ses membres.

4.2- LA FORTE INTENTIONNALITE DE NOTRE RESEAU : QUELLES CONSEQUENCES ?

En définitive, es équipes-projets, les dispositifs interorganisationnels ont tous des intentions, souvent normatives. La liberté individuelle de l'acteur aura du mal à s'y exprimer. C'est pourquoi l'approche de l'acteur stratégique (Crozier et Friedberg, 1977) semble pertinente. Un acteur individuel condamné à identifier la hiérarchie des intentions organisationnelles peut y inscrire la trajectoire souhaitée de sa carrière. C'est à lui de multiplier les initiatives dans un champ formalisé, mais malgré tout ouvert aux propositions. L'inventeur de la carte à puce a créé son entreprise, afin de promouvoir ses solutions auprès de grands organismes prescripteurs. Simplicité, fiabilité et réseau relationnel ont été des arguments forts dans sa démarche. Il lui a fallu s'armer de patience, mais il a finalement réussi⁶.

Au départ, l'intention stratégique n'est pas toujours présente, ou alors sous la forme d'une volonté d'expérimentation, sans attente précise en matière de performance. Les ingénieurs échangent des idées, bricolent un prototype de service. Les enseignements sont prometteurs, alors les organisations respectives commencent à s'intéresser à l'idée. Leur engagement se traduit par un investissement de forme (Boltanski et Thévenot, 1987). Il peut s'agir de la constitution formel d'une équipe-projet, avec une lettre de mission, voire même de la constitution d'un GIE ou d'un consortium. Dans ce cas, l'intention est d'être pionnier pour établir et maintenir un avantage concurrentiel, ou bien de paralyser la concurrence pour établir d'entrée de jeu un monopole. On peut se demander d'ailleurs si le réseau social ne sert pas ici à établir un monopole, les ententes permettant de conforter les barrières à l'entrée sur ce marché.

⁶ Même si sa réussite internationale est moins flagrante.

La création d'un bien commun constitue un autre type d'intention stratégique. La priorité est alors donnée au développement harmonieux et rapide des affaires pour tous. Les acteurs de l'Internet ont ainsi rapidement compris que l'intérêt général commandait une réduction du risque perçu en matière de paiement par carte bancaire. Quelques facilitateurs de réseau particulièrement bien connectés aux réseaux d'influence, ont décidé de réunir les spécialistes. Ces derniers ont mis au point une solution technique acceptable par tous. Une fois l'adhésion obtenue, la solution est devenue un point de passage obligé pour l'ensemble du réseau interorganisationnel.

L'intention stratégique des réseaux internationaux de services peut être analysée comme la volonté de déployer des boîtes noires. Nous nous trouvons face à des organisations qui semblent avoir comme stratégies de construire des boîtes noires. A titre d'exemple, la stratégie de standardisation des services et de leurs supports techniques, comporte une dimension de cristallisation des relations autour d'une boîte noire, la solution unique que les acteurs doivent accepter. Ici, les acteurs ne valent pas pour ce qu'ils apportent, mais pour la nécessité de les faire adhérer, du fait de la position centrale qu'ils occupent dans le réseau. En sommes, « votre position m'intéresse, plutôt que vous m'intéressez pour ce que vous avez d'unique à titre personnel ». la finalité, rarement explicitée, est de rendre incontournable, de « naturaliser » un scénario socio-technique. Le réseau social devient un instrument de légitimation de la solution. Pour autant, il ne faut pas oublier que cette solution a été construite par les acteurs, aidés par des facilitateurs (traducteurs d'énoncés). Cette forme de réseau se caractérise donc par une grande interactivité, se traduisant par une recherche permanente d'équilibre.

L'intention de l'organisation vise à la satisfaction d'une finalité. La finalité correspond à la dimension téléologique de notre objet de recherche. Rappelons que notre angle d'attaque est la recherche de coopération dans la firme international de service. Sa finalité est de produire un bien commun, une infrastructure, moteur du développement de l'ensemble du secteur. Un bien commun parmi d'autres est l'ouverture de chaque distributeur de billets aux porteurs de cartes de toutes les banques, et à partir de tous les supports. Le Portugal a particulièrement bien réussi ce projet. Un autre bien est la sécurisation des transactions inter-acteurs (de la banque du commerçant à la banque du porteur de carte). Le réseau est construit par le travail des acteurs. Il est en outre un produit, facilitateur du développement des flux de transactions.

CONCLUSION

Nous avons montré que l'approche du Réseau Social était susceptible d'éclairer une part non négligeable du processus d'internationalisation d'une offre de services à forte infrastructure technique. Ce premier essai de greffe nous encourage à poursuivre dans l'importation de cette démarche dans la compréhension de notre objet de recherche.

D'ores et déjà, l'application du réseau social en matière de recherche en stratégie s'intéresse aux aspects suivants (Zaheer & Usai, 2004) : les frontières du réseau, la perception relationnelle et structurale de la concurrence, et le contenu de la relation. Concernant ce dernier aspect, l'hypothèse de recherche peut être libellée ainsi : les réseaux constitués de liens aux contenus différents peuvent avoir de antécédents différents et produire de conséquences différentes.

Au-delà de l'aide à la compréhension de divers objets de recherche, le réseau social pose d'intéressantes questions méthodologiques : comment séparer le contenu et le contenant de la relation ?, comment analyser comparativement des réseaux aux contenus différents ?, comment sélectionner un contenu de relation à partir d'une analyse qualitative ?, comment opérationnaliser la transitivité du contenu d'une relation ?, comment combiner études de cas et analyses structurales ? Un champ de recherche à fort potentiel s'ouvre aux chercheurs, à partir d'une acceptation de la pluridisciplinarité de la démarche. L'exigence est celle d'un méticuleux travail de terrain pour identifier précisément ce qui est transmis.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Bartlett et Ghoshal, 1991, le management sans frontières, Ed. d'Organisation, Paris
Boltanski et Thévenot, 1987, les économies de la grandeur, cahier du centre d'études de l'emploi, PUF, Paris
Callon (1986), Eléments pour une sociologie de la traduction, L'Année sociologie, PUF, Paris
Callon, 1991, Réseaux technico-économiques et irréversibilités, in R. Boyer (éd.), Figures de l'irréversibilité en économie, EHESS, Paris
Campbell et Verbeke, 1994, The Globalisation of Service Multinationals, Long Range Planning, vol.27, N°2, 95-102
Crozier et Friedberg, 1977, L'Acteur et le Système, Le Seuil, Paris
Gulati, 1995, Social structure and alliance formation: a longitudinal analysis, ASQ, 40, 619-672
Gulati et Garguilo (1999), Where do interorganizational networks come from ?, American Journal of Sociology, 104 :5, 1439-1493
Hamel et Prahalad, 1994, competing for the future, Harvard University Press
Huault (coord.), 2004, Institutions et gestion, Vuibert

- Huault (dir.), 2002, la construction sociale de l'entreprise, EMS, Management et Société
- Jones, Hesterly et Borgatti (1997), A Genral Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms, *Academy of Management Review*, 22:4, 911-945
- Kostova & Zaheer, 1999, Organizational legitimacy under conditions of complexity : the case of the multinational enterprise, *Academy of Management Review*, vol. 24, n°1, p. 64-81
- Krackhardt & Brass, 1994, Intraorganizational networks: the micro side. In: Wasserman & Galaskiewicz (Eds), *Advances in Social Network Analysis: Research in the Social and Behavioral Sciences*, (pp. 207-229), Sage
- Latour, 1992, ces réseaux que la raison ignore, L'Harmattan, Paris
- McEvily et Zaheer, 2005, Architects of trust: the role of network facilitators in geographical clusters, forthcoming in *Trust and Distrust in Organizations*, Kramer et Cook (eds.), Russell Sage
- Mauss, 1925, *Essai sur le don*, Sociologie et anthropologie, PUF, Paris, 1980
- Oliver et Ebers (1998), networking network studies: an analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships, *Organization Studies*, 19:4, 549-583
- Philips, Lawrence et Hardy (2000), Inter-organizational collaboration and the dynamics of institutional fields, *Journal of Management Studies*, 37:1, 23-43
- Powell (1990), neither market nor hierarchy: network forms of organization, in Staw and Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, vol.12, Greenwich, CT: JAI Press, 295-336
- Shah, 1998, Who are employees' social referents? Using a network perspective to determine referent others, *Academy of Management Journal*, 41(3), 249-268
- Smith & White, 1992, Structure and Dynamics of the Global Economy: Network Analysis of International Trade 1965-1980, *Social Forces*
- Steiner, 1999, *La sociologie économique*, collection Repères, La Découverte
- Uzzi (1997), Embeddedness in the Making of Financial Capital: How Social relations and wetworks benefit firms seeking financing, *American Sociological Review*, 64:4, 481-505
- Williamson, 1981, *The Economics of Organization: the Transaction Cost Approach*, *American Journal of Sociology*
- Zaheer et Usai, 2004, The social network approach in strategy research : theoretical challenges and methodological issues, *Research Methodology in Strategy and Management*, volume 1, 67-86, Elsevier
- Zollo & al., 2002, Interorganizational routines and performance in strategic alliances, *Organization Science*, 13, 701-713