

CONCEPT

La fascination du réseau

Les réseaux sont partout. Phénomène de mode ou réalité ? Le mot, dans son sens technique et organisationnel, et la réalité fort ancienne qu'il recouvre, sont revenus dans l'air du temps. Avec le risque d'un emballement et d'un oubli du monde réel.

« **A**ujourd'hui, l'idée de réseau est très présente dans les nombreux discours sur les entreprises », affirme Michel Wieviorka, sociologue et directeur de recherche à l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS). Réseaux d'entreprises et entreprises-réseaux sont donc les nouveaux credo des managers et consultants en organisation. Ils remplacent l'organisation traditionnelle, hiérarchique et pyramidale, jugée trop rigide. « Le constat de la sortie de l'ère industrielle classique, au début des années 80, a provoqué un sentiment vif de passage à une époque postmoderne. L'idée de réseau est née de l'observation de pratiques d'entreprises de pointe, de nouvelles industries, comme en Californie. Toute une littérature sur l'entreprise s'est ainsi développée, au moment où le monde des consultants explosait », poursuit Michel Wieviorka.

Partage de l'information

Avec la mondialisation, les économies d'échelle ne nécessitent plus que la production se fasse sur un seul site. La concurrence s'accroît et se diversifie. Les entreprises doivent donc s'adapter aux changements de leur environnement. Le modèle hiérarchique taylorien est alors remis en cause. Patrice Flichy, cofondateur de la revue scientifique *Réseaux*, développe : « On est passé à un mode d'organisation transversal, réunissant dans une même structure temporaire des différents métiers. Une sorte de mailage entre une structure verticale et une

structure par projet. » Ces réseaux, basés sur l'échange et le partage de l'information, doivent donc permettre d'améliorer la réactivité et l'efficacité globale de l'entreprise.

Le développement des réseaux informatiques et le raz de marée provoqué par les technologies de l'information et de la télécommunication (TIC) ont permis un saut qualitatif. « Les TIC se sont développées de façon indépendante, mais ont permis de parler autrement de ces nouveaux modes d'organisation impulsés de l'extérieur », explique Patrice Flichy. Surtout, la notion de réseau, martelée, a pris un nouvel essor grâce à l'enthousiasme suscité par Internet, encore appelé « le réseau des réseaux ».

Mais la notion de réseau s'applique à des réalités diverses. Dans l'entreprise, on parle aussi bien d'entreprises-réseau, par opposition à l'organisation pyramidale, que de réseaux d'entreprises, qui peuvent prendre la forme de franchises, de partenariats ou d'alliances. Et quoi de commun entre un réseau électrique et un réseau de clients ? « On peut y voir la même structure mathématique sous-jacente », explique Michel Villette, professeur de sociologie des entreprises à l'École nationale supérieure des industries agricoles et alimentaires (Ensia). Mais, attention, l'idée de réseau peut devenir une métaphore creuse, si on en use de façon trop large », prévient-il. La particularité du mot « réseau » est d'être à la fois un terme technique et organisationnel, qui indique une même recherche de « transversalité ». Servi à toutes les

sauses, il est donc facile de tomber dans l'abus de langage et l'effet de mode. « Le mot "réseau" a beaucoup d'interprétations et il prend beaucoup de formes », explique Christian Marcon, enseignant-chercheur à l'Institut de la communication et des nouvelles technologies de l'université de Poitiers. « Mais tout n'est pas réseaux et le réseau n'est pas tout. Il ne suffit pas d'avoir un carnet d'adresses pour avoir un réseau, par exemple. Encore faut-il le faire fonctionner. » Et, malgré toute la littérature managériale sur les réseaux en entreprise, le modèle hiérarchique reste dominant. L'introduction des TIC a certes accéléré le développement de nouvelles formes d'organisation, mais elles ne se substituent pas pour autant aux formes traditionnelles.

Le téléphone, un siècle déjà

« Le réseau semble faire partie d'une quête du Graal pour les entreprises, celle de concilier la puissance économique et financière d'une multinationale et l'agilité d'une start-up », explique Christophe Assens, enseignant-chercheur en sciences de gestion à l'université de Rouen. Le réseau fascine. Selon le sociologue Michel Wieviorka, « l'idée de réseau provoque cet emballement car elle donne l'impression de renvoyer à quelque chose de neuf et d'harmonieux ». Alors qu'il y a peu de temps le réseau était encore associé à l'occulte ou à l'illégal, il devient une figure symbolique de la modernité en mettant l'accent sur les flux et les échanges. « Les réseaux nous fascinent pour une raison sociologique

Associé il y a peu à l'occulte, le réseau est devenu une figure de la transparence.

beaucoup plus profonde et décisive », analyse quant à lui Marc Guillaume, dans *L'Empire des réseaux*¹. « Nos libertés sont sans cesse limitées par celles de nos voisins. Les réseaux virtuels échappent à ces multiples contraintes qui pèsent sur le monde réel. » Les réseaux participeraient d'une idéologie de la transparence et de la performance.

Simple effet de mode ? Pas tout à fait. Pour Christophe Assens, « terme polysémique, le réseau se prête bien aux effets de mode. Mais on peut également le considérer comme un concept récurrent. C'était même un modèle dominant il y a plusieurs siècles. On l'a oublié avec la révolution industrielle. » En effet, là

où, auparavant, on parlait de cercles de relations ou de groupes, on dit communément « réseau » aujourd'hui. Comme l'écrit Marc Guillaume, cette fascination rend aveugle et l'on oublie que le réseau n'est pas si nouveau : « Les réseaux d'échange existent depuis des millénaires, et nous disposons, depuis un siècle, avec le téléphone, d'un réseau technique mondial. Mais, depuis quelques décennies seulement, de nouveaux outils sont apparus qui renforcent et transforment les potentialités et les usages des réseaux. »

Noémie Gilliotte

1. Marc Guillaume, *L'Empire des réseaux*, Descartes et Cie, Paris, 1999.