

.....
Institut Claude-Nicolas Ledoux

Actes du colloque « Y a-t-il une architecture industrielle contemporaine ? »

.....
*Tenu à la Saline royale d'Arc-et-Senans, les
6 et 7 mai 1999*

4/5



L'architecture d'entreprise, de la publicité au contrat social

*Par Thérèse Evette, sociologue, enseignante en
sciences sociales à l'école d'architecture de
Paris-La Villette*

Si on s'interroge sur l'identité de l'architecture industrielle, on peut poser une question simple mais dont la réponse est d'ordinaire troublante... et décevante. Cette question est la suivante : comment reconnaît-on un local industriel ? La réponse usuelle est qu'il évoque une "boîte à chaussure", terme qui désigne, depuis les années 1960, un archétype de bâtiment proliférant aux abords des villes et dans les zones industrielles. Ce terme peu flatteur révèle une absence : celle de l'architecture.

Faut-il aussitôt conclure à l'absence d'architecture industrielle, au sens noble du terme, c'est à dire une architecture de qualité, de nos jours où les sheds, les cheminées, les chevalets et les hauts-fourneaux ont été effacés de nos paysages? Ces signes aujourd'hui disparus ont-ils emportés avec eux l'identité architecturale de l'industrie ? Si une industrie demeure dans nos contrées, certes moins nombreuse et de plus en plus mêlée à l'activité tertiaire, persiste-t-il des signes d'ordre architectural témoignant de son existence et de sa nature ?

Pour aborder cette question on peut rappeler que ces signes historiques de l'industrie n'ont pris que récemment leur valeur patrimoniale et esthétique. La désaffection et la destruction des installations industrielles issues du siècle dernier a fait éclore un regard et une conscience nostalgiques de l'héritage de la révolution industrielle. Cette réhabilitation actuelle du patrimoine industriel occulte peut-être les rapports ordinaires et conflictuels qu'ont entretenus et entretiennent encore l'architecture et l'industrie.

Penchons-nous donc sur ces rapports, leurs constantes et leurs évolutions depuis les années 60 et nous pourrions peut-être comprendre pourquoi, comment et en quelles circonstances l'architecture est convoquée par les entreprises industrielles et ce que, en retour, l'architecture exprime de cette réalité industrielle.

Les recherches que nous avons réalisées sur les processus de production de l'espace de travail¹, nous ont permis d'analyser les composantes de la demande des entreprises en matière de locaux d'activité et, notamment, leur demande "d'architecture". Celle-ci se situe d'emblée dans le registre symbolique. L'architecture est utilisée pour exprimer un message d'ordre symbolique (force, puissance, beauté, modernité, progrès, humanisme, etc.). La symbolique des formes est explicitement sollicitée pour exprimer l'image de l'entreprise à des fins commerciales ou de communication institutionnelle.

¹ Evette T., Knapp N., *L'Architecture industrielle, acteurs et modes de conception*, Ed. de la Villette, Paris, 1985. Evette T., *La participation du personnel à la conception des lieux de travail*, Ed. de la Villette, Paris, 1985. Camus C., Evette T., Fabre A., *La conception des lieux de travail : une ressource pour l'entreprise*, Ed. de l'ANACT, Montrouge, 1991

Le registre de l'architecture est à la fois symbolique (signification des formes), subjectif (perception des formes, rapport du corps à l'espace) et esthétique. C'est ce dernier domaine qui est le plus clairement perçu. Il est d'ailleurs associé à la subjectivité ; celle de l'architecte créateur (artiste) et celle du commanditaire qui manifeste ses goûts architecturaux. L'architecture serait, comme il a été dit du mécénat d'entreprise², "la danseuse du président" et le choix de l'architecte et de son projet, "le fait du prince".

Les deux mondes

Que dit-on de l'architecture dans les entreprises ? Qu'elle apporte un "plus", justifié ou inutile, une qualité particulière dont la nature et l'origine sont largement irrationnelles. Les caractères par lesquels les acteurs de l'entreprise définissent l'architecture confortent l'opposition entre les aspects objectifs, rationnels, techniques, économiques et sociaux de l'organisation de l'entreprise et les aspects subjectifs, irrationnels, psychosociologiques et culturels qui seraient, parfois, confiés à l'architecture. On peut d'ailleurs noter la position différenciée des cadres d'entreprises à ce propos, les ingénieurs méthodes étant les plus prompts à dénoncer l'irrationalité et l'incongruité des préoccupations architecturales, de même qu'ils déniaient toute dimension symbolique à leur activité, au contraire des directions d'entreprises, des responsables de communication ou des ressources humaines.

Cette présentation schématique des représentations dominantes du rôle de l'architecture d'entreprise est donnée à dessein pour faire ressortir la fonction qui lui est officiellement assignée, en préciser les contours. Ce faisant, apparaît l'opposition construite entre le domaine de l'architecture et d'autres domaines (ceux des fonctions ordinaires de l'entreprise, dont l'aménagement de l'espace productif).

Ce qui apparaît donc d'abord de l'architecture, c'est qu'elle est étrangère à l'ordre productif. Si on s'intéresse à la période contemporaine, on observe qu'elle a longtemps été exclue des ateliers industriels, la conception de ceux-ci devant offrir une image de sobriété, de sérieux, voire d'austérité interdisant tout effet de beauté, toute recherche esthétique manifeste. S'il existe une esthétique industrielle, c'est alors celle de *l'arte povera*. Il ne faut pas montrer tout ce qui paraît inutile, déplacé, coûteux ou qui serait de l'ordre du plaisir³. La "touche architecturale" n'était admise que sur les bâtiments de bureaux, pour des raisons de communication externe (représentation de l'entreprise auprès de ses visiteurs, signe de politesse ou de puissance) ou de rétribution symbolique interne (valorisation des fonctions de gestion ou de direction de l'établissement). Les bâtiments destinés à des fonctions commerciales ou les sièges sociaux bénéficiaient traditionnellement de cette attention esthétique, pour les mêmes raisons. A la représentation, à l'apparat, s'opposait le travail productif, pour lequel une préoccupation esthétique était jugée futile donc néfaste.

Cette approche de l'architecture souligne sa fonction spécifique de représentation de l'entreprise et du corps social qui l'incarne, c'est-à-dire, traditionnellement la direction et l'encadrement hiérarchique.⁴ L'architecture joue ainsi, dans le registre traditionnel que l'Histoire lui a assigné, comme signe du pouvoir et de l'autorité, mais aussi plus largement, comme marque de distinction sociale entre les puissants et le peuple. Témoigne aujourd'hui encore de la nature "distinctive" de l'architecture l'opposition bien connue, sur le marché immobilier, entre la maison, celle de tout un chacun et la maison dite "d'architecte".

Architecture publicitaire et image de marque

² Propos de Jacques Rigaud, président de R.T.L., parlant de la conception traditionnelle et dépassée du mécénat. France Inter, Rue des entrepreneurs, 1/5/99

³ Comme cela nous a, par exemple, été confirmé au début des années 80 par les concepteurs des usines Citroën.

⁴ Les normes de surfaces de bureaux par niveaux hiérarchiques ont entériné cette fonction de représentation et de rétribution symbolique des élites de l'entreprise. Elles ont constitué pendant longtemps les outils techniques principaux de l'allocation de surface des bureaux.

Dans cette lignée de valorisation de l'image de l'entreprise, se déploie une architecture contemporaine dont le secteur industriel n'est pas exclu. Cette architecture publicitaire joue un rôle manifeste pour les fabricants de produits de grande consommation. De grandes entreprises comme Thomson ou des P.M.E. comme Laguiole, ont fait appel à des architectes ou designers renommés⁵ pour leurs usines et ont bénéficié des retombées médiatiques de leurs réalisations. La politique de communication visuelle de Renault, de 1976 à 1984, accordait une place majeure à l'architecture⁶. Affirmant nettement la fonction médiatique de celle-ci, cette politique a inauguré une nouvelle approche des opérations immobilières en instituant une compétition architecturale arbitrée par un comité de sélection et une réflexion sur la programmation des locaux industriels, tertiaires et commerciaux.

Cette préoccupation d'image de marque concerne également les grands réseaux de distribution qui tentent de faire oublier l'uniformisation des produits par le packaging et le design d'environnement. "Le point de vente est par nature le media principal en matière de distribution commerciale" indiquait le directeur du management de la FNAC⁷. Certaines entreprises industrielles emploient l'architecture dans cette perspective en déclinant différents thèmes. Dans le secteur de la confection, Benetton possède à la fois une ligne de produits, une ligne de magasins et un environnement graphique porteur d'une symbolique "mondialise". Esprit a pour sa part développé des produits liés à une image de simplicité et d'écologie, concept qui se traduit également à travers l'architecture de ses boutiques. Les entreprises qui offrent des services immatériels (voyagistes, banques assurances) recourent elles-aussi à cette architecture publicitaire étroitement intégrée à la stratégie de marketing. L'architecture se fonde alors dans l'ensemble des techniques de *design d'environnement* et devient un élément de *packaging* des produits. L'architecture tertiaire s'inscrit également dans cette voie de la valorisation des fonctions de direction des entreprises, donnant naissance à nombre de monuments et quelques chefs-d'oeuvre architecturaux.⁸

Mais cette architecture, parfois spectaculaire, demeure le plus souvent fort éloignée de l'activité industrielle proprement dite, même lorsqu'elle s'intéresse aux usines. Cette distance transparaît dans les qualificatifs critiques qui lui sont parfois adressés, tels que "architecture de façade" ou "architecture cosmétique".

Et c'est plutôt dans l'évolution de l'activité productive et de ses modes de gestion qu'il faut chercher les sources de l'évolution de l'architecture industrielle et de son identité contemporaine.

Architecture et rapports sociaux de production

Depuis la fin des années 60 une profonde transformation des modes de production industrielle s'est opérée, ouvrant sur la période "post-taylorienne" qui est la nôtre. Les sociétés occidentales ont pour partie abandonné les longues chaînes fordiennes au profit de la production en îlots. Ce mode d'organisation de la production plus flexible du point de vue technique et social a permis une meilleure adaptation aux aléas de la fabrication comme à la variabilité des commandes. L'évolution des marchés, la rigidité du modèle fordien et sa contestation par les salariés ont fait évoluer les rapports sociaux dans l'entreprise industrielle. Cette évolution du corps social a ouvert un nouveau champ d'action à l'architecture. Celle-ci a en effet assuré un rôle d'accompagnement matériel et

⁵ notamment Stark pour Laguiole

⁶ Cette politique architecturale a été conduite sous la présidence de Bernard Hanon, par François Barré et Sébastien de la Selle. Voir sur l'ensemble de la communication visuelle l'article de O. Fillion "Les stratégies visuelles de Renault", in *Architecture intérieure- Créé*, n° 190, oct. 82 ; sur la partie architecturale le cas du bâtiment de Vasconi à Boulogne Billancourt est analysé dans Evette T., Knapp N., *L'Architecture industrielle, acteurs et modes de conceptions*, Ed. de la Villette, Paris, 1985.

⁷ Cité par Y. Nachez in Nachez Y., *Architecture et image d'entreprises, Nouvelles identités*, Mardaga, Liège, 1990. Les politiques architecturales de ces grands réseaux de distribution y sont analysées indiquant la fonction publicitaire de l'architecture, de même que d'autres politiques se rapprochant plus du mécénat comme celle conduite par l'entreprise Vitra.

⁸ Evette T., (sous la direction de), *L'architecture tertiaire en Europe et aux Etats-Unis*, Plan Construction et Architecture, collection Recherches, Paris, 1992.

symbolique des politiques "post-tayloriennes" de management. Depuis les années 70 avec le rétrécissement de l'échelle hiérarchique dans les entreprises est allée de pair avec la suppression, dans l'architecture des lieux de travail, des avantages matériels et symboliques indexés sur le statut du personnel (surfaces, mobilier, décor dont le standing calquait la grille hiérarchique). Outre une contribution à l'amélioration des conditions de travail, l'architecture a eu pour mission de manifester le respect des individus et l'identité des équipes "responsables" des îlots de production. Les halls industriels se sont fractionnés en autant d'ateliers que d'unités de travail, dotées de leurs propres lieux de repos. Volvo avait montré l'exemple dans la conception de son usine de Kalmar en 1974 qui intégrait les aspects techniques, sociaux et spatiaux de la production en îlots. L'industrie de série a suivi l'exemple et notamment Renault, en France⁹. Parallèlement sont apparues des procédures de consultation du personnel sur la conception des lieux de travail, dans lesquelles l'architecture a été sollicitée sur le terrain pratique et symbolique de la transformation des relations de travail.¹⁰

Depuis ces années-là, l'architecture est entrée dans les ateliers. C'est une modification majeure. Se trouve ainsi atténué, sinon effacé, ce signe de distinction sociale réservé aux élites : l'architecture peut bénéficier au plus grand nombre. Une nouvelle prise en compte du facteur humain dans la production a ouvert une perspective sociale à l'architecture industrielle, par l'amélioration du "cadre de travail"¹¹, déployant une sorte de "démocratisation" des signes culturels précédemment réservés à la hiérarchie. La "distinction sociale" s'opère alors ailleurs : entre les entreprises traditionnelles, tayloriennes, et les autres, dites "post-tayloriennes" C'est à cette période que l'expression "architecture des lieux de travail" a vu le jour dans les milieux politiques, économiques et architecturaux, au côté de celle d'architecture industrielle.

Cette évolution des rapports sociaux dans les entreprises industrielles et ses aspects architecturaux a concerné principalement la part stable de la main d'œuvre salariée (alors que la précarisation du travail se développait parallèlement)¹². Les années 80 ont cependant fait apparaître les implications de ces changements - intervenus au sein d'un certain nombre d'entreprises - sur les rapports entre le monde industriel et la société globale. A une période conflictuelle a succédé une période plus consensuelle, voire de fascination de la société pour les entreprises. Les modes de gestion de celles-ci étaient alors donnés en modèle pour la gestion de l'action de l'Etat et des collectivités territoriales. Ceci témoigne du passage de l'entreprise d'un statut d'institution "extraterritoriale" où ne s'applique pas le droit commun mais des règlements particulièrement sévères, à celui d'institution "citoyenne" membre actif de la société qui l'environne.

⁹ Par exemple l'établissement de RVI à Batilly (1976-80).

¹⁰ Evette T., *La participation du personnel à la conception des lieux de travail*, Ed. de la Villette, Paris, 1985.

¹¹ selon l'expression des années 70 marquées par les politiques "d'humanisation du travail", "d'amélioration des conditions de travail" et de "revalorisation du travail manuel" qui ont fait suite à la grande crise sociale et politique de 1968. Voir notamment en ce qui concerne l'architecture industrielle, les concours d'équipes de conception industrielle organisés par l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail), dont les architectes Valode et Pistre furent les premiers lauréats en 1977 et les publications qu'elle a consacrées à ce thème, notamment : *L'usine aujourd'hui, 13 propositions, L'architecture industrielle et les conditions de travail au travers des concours de l'anact*, ANACT, Coll. Point d'une question, Montrouge, 1979 et Grenier V., *Architecture industrielle et conditions de travail, Aide-mémoire*, Ed de l'ANACT, Coll. Outils et méthodes, Montrouge, 1979.

¹² Voir l'analyse que nous faisons en 1982 des stratégies patronales : "Il faut en particulier rappeler les aspects stratégiques des politiques patronales que sont la suppression, le déplacement du travail (automatisation, création d'entreprises à l'étranger) et la précarisation des travailleurs. On note aussi l'accentuation de la parcellisation du travail et de la répression dans certaines branches, secteurs, ou unités de production. S'opère également une différenciation croissante des situations de travail au sein d'une même unité de production, ou entre unités de production.

L'écart s'accroît entre une main d'œuvre stabilisée (ou à stabiliser), qui fait l'objet des mesures que nous avons décrites plus haut, et une main d'œuvre précarisée (temporaires ou sous-traitants). (...). Mais ces stratégies sont moins contradictoires que complémentaires en ce qu'elles opèrent une stratification nouvelle de la main d'œuvre." Evette-Schalchli T., *L'espace de travail dans l'usine*, Thèse de doctorat de 3ème cycle de Sociologie, Université de Paris 7, octobre 1982.

Cette confiance dans les valeurs de l'Entreprise a été tempérée dans les années 90, au fil des restructurations et suppressions d'emploi¹³. Toutefois le mouvement de rapprochement entre le monde des entreprises et la société française s'est accentué : les entreprises ont intégré un certain nombre d'évolutions de la société contemporaine (élévation du niveau scolaire, autonomie des comportements et affaiblissement des principes d'autorité) et sont entrées elles aussi dans l'ère de la médiatisation, aussi bien dans leurs rapports avec leurs clients qu'avec leurs actionnaires et leur personnel. La spécificité des établissements industriels dans le monde des entreprises en général s'est en grande partie dissoute et le nouveau positionnement de ces entreprises à l'intérieur de la société peut s'interpréter comme la mise en place d'un nouveau contrat social à l'égard des salariés comme de l'ensemble de l'environnement des entreprises.

Un nouveau contrat social

Sur le plan du management, on peut relever la convergence entre l'intérêt renouvelé que les entreprises portent à leur image (sensible dans les commandes aux architectes depuis le début des années 1980) et l'évolution des stratégies de mobilisation de la main d'œuvre (préoccupation de productivité) et de gestion des "ressources" humaines (préoccupation de commandement) pour les couches stables de la population salariée. A l'époque de la floraison des "projets d'entreprise", P.E. Tixier en analysait l'enjeu à partir de la nécessité de reconstruire la légitimation de l'obéissance aux dirigeants dans la société contemporaine où l'autonomie individuelle était érigée en principe¹⁴. Cette légitimité, selon P.E. Tixier, ne pouvait plus être fondée sur la règle mais sur l'adhésion à un projet d'entreprise que les dirigeants s'efforçaient d'inventer et de faire partager pour assurer la cohésion de l'entreprise. Le recours à des éléments symboliques forts, bribes d'une mythologie d'entreprise, s'avéraient nécessaires à un processus de légitimation permettant de dépasser ou de masquer les contradictions réelles au sein de l'entreprise, que le principe d'autorité ne suffit plus à gérer. L'architecture a trouvé là un domaine d'action privilégié dont témoigne le développement d'un archétype architectural, atrium ou rue intérieure, qui organise la communication interne du personnel, rapproche les cols bleus et les cols blancs, manifeste l'appartenance de tous à la même entité : entreprise, établissement ou unité de production.¹⁵ Ce dispositif, qui n'est pas propre à l'architecture d'entreprise, témoigne du rapprochement des principes de conception des locaux d'activités de ceux de l'urbanisme public.

Parallèlement, le rapport entre les entreprises et leurs employés s'est médiatisé et on a vu converger les thèmes et les méthodes de la communication interne et externe. La volonté de proposer au personnel de nouvelles valeurs de consensus et de motivation a conduit à promouvoir une image de l'entreprise qui convienne à la société contemporaine : ce n'est plus une prison, c'est un endroit où on peut être soi-même, exercer ses responsabilités, comme on peut le faire ailleurs dans la Cité.

On sait le succès médiatique de la notion *d'entreprise citoyenne*, que renouvelle actuellement celle *d'éthique d'entreprise* orientée sur le respect de l'environnement, le développement durable, les produits "socialement propres". On pourrait rapprocher l'évolution de l'architecture réalisée dans cette perspective de celle du mécénat et du sponsoring qui, de plus en plus, poursuivent des objectifs conjoints de communication externe et de motivation du personnel sur le thème de la participation de l'entreprise à

¹³ Les entreprises réellement "citoyennes" sont probablement aussi peu nombreuses que celles qui "humanisent" le travail industriel dans les années 70. L'ancien président du CNPF, J. Gandois a lui-même relevé, pour la regretter, la divergence structurelle entre l'intérêt des entreprises et celui de la société.

¹⁴ in "Légitimité et modes de domination dans les organisations", *Sociologie de Travail* n° 4/88

¹⁵ Mentionnons ici l'usine de Valode et Pistre pour Thomson-LGT à Gennevilliers qui a clairement exposé les enjeux symboliques de ce dispositif architectural.

des événements et des valeurs qui la dépassent et qu'elle partage avec la société entière¹⁶.

Parmi les exemples les plus novateurs et représentatifs de l'architecture industrielle contemporaine citons deux réalisations très différentes par leur destination, mais qui témoignent toutes deux de la capacité de l'architecture et de l'urbanisme industriel à organiser et exprimer l'évolution de l'organisation du travail, des rapports sociaux dans l'entreprise ainsi que le respect de l'environnement. La première est le Technocentre de Renault à Guyancourt qui concrétise une forme nouvelle de conception des véhicules fondée sur les équipes-projet, assurant une intégration des études de conception des produits et des process. Les préoccupations de communication interne et externe y sont majeures et la procédure choisie pour la conception des locaux témoigne du rapprochement de l'urbanisme industriel et de l'urbanisme public : programmation développée, sélection d'un architecte en chef (Valode et Pistre), sélection d'architectes d'opération pour les différents bâtiments composant le programme. Dans le domaine des locaux dédiés aux études du secteur industriel, l'urbanisme et l'architecture du Technocentre donnent un exemple remarquable de l'architecture contemporaine.¹⁷

Moins spectaculaire, mais plus proche de la production industrielle et encore plus représentatif d'un nouveau contrat social entre l'entreprise, son personnel et son environnement, Aluminium Dunkerque. C'est une usine process dont on pourrait penser que les contraintes techniques excluent l'idée d'architecture ou la réduit à l'exaltation de l'univers machiniste. Tout au contraire, l'urbanisme du site satisfait autant les contraintes fonctionnelles que les exigences de la communication sociale interne et externe. La nouvelle organisation du travail fondée sur la responsabilisation des équipes et le décloisonnement des services trouve son expression dans un système d'espaces d'échelle variée accueillant les diverses formes de communication interne. Le traitement architectural des différents locaux, œuvre de Richard Plottier, manifeste la volonté d'homogénéisation des conditions de travail et de cohésion sociale du personnel. La relation de l'entreprise à son environnement a été traitée à la fois sur le plan formel (insertion dans le paysage de dunes) et sur le plan stratégique par le dialogue avec les représentants des institutions et associations locales. La cohérence entre les différents aspects de cette réalisation - l'architecture, l'organisation du travail, la formation du personnel, les conditions de travail et la relation à l'environnement - en font une référence de l'architecture industrielle contemporaine.¹⁸

Une médiatisation croisée

Dans les années 80, l'architecture a d'autant plus joué en résonance avec le mouvement de médiatisation de l'entreprise et de ses managers, qu'elle-même est entrée dans une période de forte médiatisation, en raison notamment du rôle que les responsables politiques français lui ont confié. La politique présidentielle des grands travaux a contribué à la starisation d'un certain nombre d'architectes. A la même période certaines réussites spectaculaires érigeaient quelques managers en stars du monde des affaires. Une jonction s'est opérée entre ces milieux professionnels, autrefois plutôt éloignés, au sein d'une sorte d'élite médiatique réunissant, entre autres, les personnalités des sphères économiques et culturelles. Cette nouvelle fréquentation mutuelle ainsi que la médiatisation des grands travaux de l'Etat a influencé la demande architecturale des entreprises. Certaines d'entre elles ont adopté des modalités nouvelles de choix des

¹⁶ "Le mécénat n'est pas directement commercial, mais vise à donner une bonne image de l'entreprise, à montrer qu'elle participe à un événement plus grand qu'elle. (...) Traditionnellement, le mécénat était considéré comme la chasse gardée, voire la danseuse du Président, une affaire d'état-major. Or de plus en plus d'actions sont lancées de façon collective." (Jacques Rigaud, président de R.T.L., et "Le sponsoring a un double intérêt : rendre plus efficace le franc investi en communication et développer la communication interne" (Didier Liviot ancien président du Centre des Jeunes Dirigeants, directeur d'une Sté de communication) ; France Inter, Rue des entrepreneurs, 1/05/99.

¹⁷ Voir Bonnafous G., *Le Technocentre Renault*, Hazan, Paris, 1998.

¹⁸ Voir "Une échelle territoriale, Usine Pêchiney à Dunkerque", *Techniques et Architectures* n° 402, juillet 1992 ; Evette T., Lautier F., (éd.) *De l'atelier au territoire, le travail en quête d'espaces*, L'Harmattan, Paris, 1994 ; du Roy O., Mahieu C. *L'usine qui n'existait pas*, Les éditions d'Organisation, Paris, 1998

architectes, inspirées de la commande publique. Des programmes prestigieux se sont ouverts pour les architectes dans le domaine des bâtiments d'entreprises qui a profondément modifié leur perception de ce type de commande. Considérées le plus souvent comme des "affaires" peu valorisantes pour leur notoriété, les architectes restaient discrets jusqu'alors sur leurs réalisations d'architecture industrielle. En faire état, c'était risquer de passer pour un architecte spécialisé dans les programmes "utilitaires" et peu susceptibles de passer à la postérité. Les nouveaux rapports entre institutions privées et publiques, la médiatisation générale de la communication ont changé la donne. Aux yeux des entreprises, l'architecture est donc apparue comme un média¹⁹. Un média comme un autre ? On pourrait le croire lorsque l'architecture se focalise sur le traitement visuel du bâtiment, pour obtenir une photogénie aisément diffusable dans la publicité ou un signal perceptible à grande vitesse depuis l'autoroute.

Mais, au-delà de ces (nombreuses) situations publicitaires, l'architecture est bien un média spécifique. "La force de l'architecture est de délivrer un message non verbal qui se démarque des messages qu'on interprète au premier degré. (...)"L'architecture un peu comme le sponsoring et le mécénat suggère plus qu'elle n'affirme."²⁰

La fonction symbolique de l'architecture dans l'entreprise

L'architecture propose une sorte de discours particulier fondé sur les formes et les images spatiales qu'elles génèrent. Par là ce discours occupe une place spécifique dans la politique de communication des entreprises : il met en jeu le pouvoir propre des images mais aussi (ce qui le distingue de la publicité) il n'est pas que "discours", puisqu'il organise matériellement l'activité de l'entreprise. De plus ce discours fondé sur la forme et l'image ouvre un processus de signification et d'interprétation souple et évolutif. Les archétypes architecturaux les plus déterminés dans leur signification, tels certains dispositifs de contrôle visuel, sont toujours susceptibles d'être interprétés différemment dans un contexte particulier de travail ou de relations sociales, rendant par exemple le contrôle visuel inopérant. De même, un principe formel unique, tel l'atrium, peut recevoir des finalités et des interprétations fort diverses selon les contextes socioculturels où il est employé. En outre le processus symbolique autorise une lecture "au premier degré" de l'objet signifiant : on peut ne voir dans l'objet architectural que les matériaux et les formes qu'il leur donne. L'interprétation est ouverte, orientée par les intentions de l'architecte, la culture formelle de l'observateur et la situation de communication, mais elle n'est pas obligée : elle peut être refusée ou détournée.

La fonction de représentation assure la médiation entre l'entreprise et son environnement. Confiée à l'architecture, cette fonction convoque dans l'entreprise un domaine qui non seulement ne lui est pas spécifique, mais au contraire qui en est ordinairement exclu. Le recours à l'architecture renvoie ainsi à la société globale, qui lui fixe son rôle et le légitime, et à un corps professionnel lui-même extérieur aux entreprises.

L'appel à l'architecture et à l'architecte permet de réintroduire certaines dimensions oubliées de la vie et de l'espace de travail. Peut-être la "présentation d'elle-même" à l'environnement social exige-t-elle pour l'entreprise de se montrer à l'unisson de cette société et, tout en exaltant les valeurs propres au monde économique (industriel, commercial ou financier) telles que la rationalité technique, l'efficacité, la modernité, etc., de réintroduire celles qui ont cours dans la société globale mais ne sont guère prônées dans l'entreprise, parmi lesquelles on pourra mettre l'exigence d'un cadre de vie confortable, la liberté d'expression, l'affirmation individuelle et collective, l'ambition artistique et culturelle, etc.

¹⁹ "De plus en plus l'architecture est considérée comme un média à part entière. En effet, un bâtiment donne des informations non seulement sur l'entreprise elle-même (sa fonction, son savoir-faire, son histoire, sa personnalité), mais aussi sur ses valeurs (qualité, exigence, dynamisme, etc.)." Thomas Bonnier, architecte, "Images d'industries" in *Techniques et architectures* hors série 1991, p. 48

²⁰ Thomas Bonnier, *Techniques et architectures*, article cité.

L'architecture prend ainsi en charge certaines dimensions occultées de l'espace de travail et notamment la dimension symbolique²¹. Mais cette prise en charge n'est pas une restitution de la complexité du rapport des individus et des groupes à l'espace et de tous les conflits qui s'y inscrivent. Elle opère un déplacement ou une substitution : à la complexité sociale se substitue l'unité d'une œuvre architecturale, fut-elle complexe. Au conflit se substitue la cohérence. Aux sujets multiples et divisés du corps social se substitue la dualité féconde des subjectivités : celle du créateur et celle de son client, le dirigeant d'entreprise. Eux seuls sont habilités à exprimer leurs goûts, leurs rêves et eux seuls disposent du pouvoir de les mettre en œuvre. Ce qui demeure interdit à tous : exprimer son bon plaisir (ici esthétique) est le privilège du dépositaire du pouvoir (le P.D.G. ou son mandataire) qui l'exercera au nom de l'entreprise.

Consensus et anticipation

Dans cette perspective, l'architecture d'entreprise joue un rôle dans la construction d'un consensus et d'une légitimation interne et externe. Ce qui est ainsi passé sous silence, ce qui est réconcilié formellement ou symboliquement est le particularisme des rapports sociaux du travail, leur caractère conflictuel et, notamment, la place qu'ils font à l'individu. L'accent porté sur l'irrationalité du travail créatif de l'architecte, son côté artiste, exhibe en quelque sorte la subjectivité ordinairement écartée des normes de fonctionnement de l'entreprise. Assumant cette part d'irrationnel (la boîte noire du processus créatif) l'architecte conforte la croyance selon laquelle l'entreprise serait dirigée et gérée dans la plus complète rationalité. C'est peut-être là un discret service offert par l'architecture aux directions d'entreprise.

L'architecture ne permet pas seulement d'organiser (comme l'aménagement de l'espace) l'activité de travail dans ses aspects techniques et sociaux, de représenter le corps social et l'institution "entreprise" (selon les principes du moment). Par son travail sur l'imaginaire, elle soutient celui des responsables d'entreprise dans leur recherche de nouvelles formes d'organisation technique et sociale de la production. Proposant des formes signifiantes, elle donne une représentation visuelle des idées qui inspirent les futures organisations du travail et participe ainsi, par ses moyens propres, à une anticipation sur la réalité future.

C'est cette hypothèse d'un rôle "consensuel" et anticipateur de l'architecture qu'on peut proposer pour interpréter l'architecture industrielle contemporaine. La période actuelle est celle d'une crise du lien entre l'activité économique et le lieu de travail, de contradiction entre les exigences de mobilité des établissements et d'ancrage identitaire des populations. Elle est également celle d'un déploiement de l'architecture au service des politiques de communication et des politiques sociales d'entreprise. Que vient-on ainsi demander aux architectes ? Ne serait-ce pas de résoudre, au moins symboliquement, des contradictions dont on n'accepte pas socialement les conséquences ? Ne serait-ce pas de figurer un nouveau consensus, un nouveau contrat social faisant jusqu'alors défaut à la seule doctrine de la flexibilité du travail ou de la mondialisation ?

Il est frappant que les images médiatisées de l'architecture circulent de plus en plus alors que se distend le lien de l'activité économique avec le territoire. Faut-il y voir un effet d'une mobilité généralisée ou au contraire la prise en charge par l'architecture d'une fonction de repère territorial de substitution ?

Le recours des entreprises à l'architecture ne serait-il pas lié à sa capacité à prendre en charge les aspects "irrationnels" et conflictuels mal maîtrisés par les méthodes de planification de l'ingénierie et à proposer, face aux incertitudes et aléas de l'avenir, une représentation visuelle crédible des formes d'existence de l'entreprise ?

Une architecture industrielle contemporaine ?

Doit-on encore, dans ce contexte, distinguer l'architecture industrielle de "l'architecture d'entreprise". Les signes propres de l'industrie se dissolvent au gré du rapprochement entre les activités tertiaires et industrielles, de plus en plus souvent mêlées au sein des

²¹ On pourrait rapprocher cette fonction symbolique de l'architecture de celle des cérémonies d'entreprises (rituels divers et "événements"). L'architecture assurerait la permanence de cette fonction.

locaux d'activité. Sur le plan architectural les frontières s'estompent aussi. Il y a circulation, migration des signes : on ne peut plus lire la destination d'un bâtiment à son visage. Bien des équipements sportifs ou culturels pourraient passer pour des usines, le courant high-tech a popularisé les signes conventionnels de l'architecture industriels tels les sheds ou le bardage métallique, tandis que le post modernisme a revêtu de frontons et colonnes jusqu'aux bâtiments locatifs de zones d'activité.

Enfin on ne doit pas oublier que la construction des bâtiments d'entreprise, industriels et tertiaires, relève de plus en plus de la promotion immobilière. L'architecture joue dans ce secteur de la maîtrise d'ouvrage un rôle fort différent de celui que nous avons jusqu'ici évoqué.

Si on reste sur le terrain de la maîtrise d'ouvrage directe des entreprises, l'originalité de l'architecture contemporaine pour l'industrie n'est pas dans ses signes extérieurs de pauvreté ou de richesse, d'évocation machiniste ou domestique, mais dans son intime rapport d'organisation et d'expression de la production industrielle, dans ses composantes techniques sociales et culturelles.

Nous avons insisté sur le rôle symbolique de l'architecture pour les entreprises, mais : "tout fonctionnement symbolique n'est pas esthétique"²². Et pourtant c'est bien la question esthétique qui cristallise l'intervention de l'architecte et distingue "l'architecture industrielle" du simple "bâtiment industriel". Les symboles de puissance ou de modernité, souvent employés dans le vocabulaire de l'architecture industrielle, relèvent plus du registre la signalétique que de l'esthétique.

Reste donc ouverte la question de savoir s'il existe des œuvres d'art, fruits de l'architecture pour l'industrie. Nous le pensons, mais il ne nous appartient pas de les nommer. Pour les découvrir, nous proposerons seulement ces indications données par le philosophe de l'art Nelson Goodman : "Ce qui distingue les œuvres d'art, c'est qu'elles signifient de façon variée, contrastée, fluente, qu'elles sont ouvertes à de nombreuses interprétations également correctes et éclairantes. (...) Un bâtiment, plus que la plupart des œuvres bouleverse physiquement notre environnement. De plus, en tant qu'œuvre d'art, il peut informer et réorganiser toute notre expérience en suivant toutes les avenues de la signification. Comme d'autres œuvres d'art, et aussi comme les théories scientifiques, il peut renouveler notre compréhension, la faire progresser et participer à l'activité continuelle par laquelle nous refaisons un monde".²³

T. Evette, octobre 1999

²² "La signification architecturale" Nelson Goodman et Catherine Z. Elgin, in A. Soulez (dir.), *L'architecte et le philosophe*, Mardaga, Liège, 1993, p 18

²³ article cité, p. 16