

Accueillir du public dans l'entreprise en activité

Patrice De La Broise



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/edc/2376>

DOI : 10.4000/edc.2376

ISSN : 2101-0366

Éditeur

Université Lille-3

Édition imprimée

Date de publication : 1 septembre 1998

Pagination : 123-136

ISBN : 2-0767703-0-8

ISSN : 1270-6841

Référence électronique

Patrice De La Broise, « Accueillir du public dans l'entreprise en activité », *Études de communication* [En ligne], 21 | 1998, mis en ligne le 26 mai 2011, consulté le 30 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/edc/2376> ; DOI : 10.4000/edc.2376

Ce document a été généré automatiquement le 30 avril 2019.

© Tous droits réservés

Accueillir du public dans l'entreprise en activité

Patrice De La Broise

Du culturel dans l'économique

- 1 Dans ce numéro d'*Études de Communication* nous avons jusqu'à présent exploré des pratiques culturelles dans le domaine des arts, des industries culturelles et des médias. Patrice de La Broise nous propose maintenant une réflexion originale sur la rencontre entre l'économique et le culturel : l'accueil du public dans des sites industriels. D'où un double changement de perspective.
- 2 Un premier changement concerne le point de vue du public. Ici, le public vient à l'entreprise, entre comme par effraction dans un lieu privé, dans un monde d'agents sociaux qui, à priori, exclut le spectateur. S'il est acteur par le choix de sa visite, il accepte cependant un cadre participatif souvent contraignant et imposé par l'entreprise.
- 3 Le deuxième changement de perspective se situe dans le travail des acteurs qui accueillent ces visiteurs. Ici, les dispositifs d'aménagement de cet espace privé de l'entreprise ne se situent pas dans une dimension médiatique mais, au delà des dispositifs langagiers, dans un effort d'aménagement des lieux pour recevoir des invités. Patrick de La Broise nous explique comment la médiation culturelle oscille ici entre l'exhibition et l'exposition, entre la monstration brute et la mise en scène.

Un mode spécifique d'intervention culturelle

- 4 On a pu remarquer, depuis ces vingt dernières années, que l'entreprise renouvelle ses formes d'investissement du monde social et culturel. Une première forme classique reste le mécénat culturel qui implique peu l'entreprise elle-même puisqu'il ne s'agit ni de la voir ni de la comprendre. Deux autres formes se développent qui donnent à voir l'entreprise. L'une est la coproduction d'expositions et de manifestations dans des lieux

publics. Ainsi, les industriels de l'automobile, de l'énergie, de la chimie, de l'aéronautique ont prêté leur concours financier, matériel et scientifique à La Villette dans des dispositifs qui permettent de connaître et interroger leurs activités. L'autre forme, qui retiendra notre intérêt ici, consiste en une production de signes et de sens par l'entreprise elle-même : architecture industrielle, production d'expositions et de musées spécifiques (Musée de la Poste, Musée de l'Institut Pasteur de Lille), ouverture de sites en activité (aménagés ou non). Dans un lieu dédié à la production, à priori non aprêté, où la communication serait directe et donc « authentique », qu'en est-il de la rencontre entre l'économique et le culturel ?

- 5 Suivons le parcours de Patrice de La Broise...

De l'exhibition à l'exposition, l'entreprise en médiation

Entretien avec Patrice de La Broise

- 6 *Etudes de Communication : On voit apparaître depuis quelques années des guides de tourisme industriel, peut-on dire que la multiplication de visites, d'expositions sur les sites des entreprises prenne son sens dans ces pratiques touristiques ?*
- 7 Patrice de La Broise : En fait, c'est par commodité que l'on a retenu l'appellation de tourisme industriel pour désigner un mouvement plus visible aujourd'hui d'accueil en entreprise, faisant fonctionner en coopération avec acteurs du tourisme et des acteurs de l'entreprise. Mais ce terme est impropre à désigner une diversité et une hétérogénéité de publics dont les pratiques ne sont pas réductibles au tourisme. La multiplication de visites de groupe a pu donner un point d'ancrage à cette notion de tourisme, mais c'est en regardant de près les types de publics accueillis et leurs motivations que l'on peut opérer la distinction avec les pratiques touristiques.
- 8 *On ne va pas visiter une entreprise comme on va voir un château, un trésor du patrimoine, lors d'une journée Portes Ouvertes ?*
- 9 A priori, il n'y a pas de lien direct, de continuum entre les formes patrimoniales de l'industrie et des visites dominicales de sites archéologiques industriels de musées d'industrie ou des techniques, et la visite de sites en activité. On vient tout exprès pour visiter un site en activité ; on y vient très souvent par proximité, pour essayer de mieux connaître - c'est là l'un des arguments qu'on a pu relever dans les enquêtes de fréquentation des sites -, cette industrie qui participe de la vie familiale, qui participe d'une communauté restreinte sur le plan local.
- 10 Il s'agit donc le plus souvent d'une communication de proximité. On exceptera peut-être les industries qui ont été les fers de lance dans le mouvement de tourisme industriel, EDF ou des industries qui elles, ne renvoient pas à la même logique de communication : dans ces cas là il s'agit d'une communication institutionnelle, éventuellement d'une communication de crise, avec une volonté de mettre en place et de formaliser des Relations Publiques, contrairement à l'essentiel du dispositif de visite en entreprise : ce dernier correspond à une pratique de proximité.
- 11 Dans tous les cas, le public ne va pas voir quelque chose qui est mort, mais bien au contraire une entreprise en activité : c'est la spécificité, l'originalité et l'attractivité de ces sites, ils renvoient au présent et donc à la réalité d'une production qui est une réalité sociale. Quand l'entreprise se montre et parle d'elle-même, elle nous parle de nous, et non

pas des lointains ancêtres ni de la généalogie d'une communauté, elle nous parle du présent et signifie ce présent.

- 12 Et pourtant, dans la visite, il y a l'idée d'incursion : on pénètre momentanément dans un domaine autre. Dans ce lieu habité et en activité, le visiteur pénètre avec le statut d'hôte. Tant du point de vue de l'hôte industriel, que de l'hôte visiteur - cette idée d'hôte a un double sens- il y a l'idée d'impliquer le visiteur qui éventuellement a le statut de client ou d'utilisateur dans cette production. Lui donner à comprendre, à voir, c'est lui demander de participer à l'activité même de l'entreprise, alors que jusque là il était spectateur distancié de l'activité, n'ayant accès qu'au résultat final de la production, les signes institués.
- 13 Pénétrer dans un lieu qui est celui de la production, c'est aussi s'imprégner du cadre de cette production, mobiliser ses sens, comme l'odorat, c'est aussi percevoir cette chaleur, ainsi que les risques de cette production, qui sont toujours plus ou moins édulcorés ou atténués quand on voit de simples images : la visite offre plus et autre chose qu'un reportage passant à la télévision.
- 14 *De telles motivations sont celles de publics spécifiques ?*
- 15 Les visites de groupe composent 80 % de la fréquentation. Ce sont pour la plupart des publics captifs, au titre d'un accompagnement pédagogique, scolaire, des jeunes publics ; il s'agit là d'une forme d'éducation non formelle dans un système pédagogique. On trouve aussi énormément de publics associatifs et parmi ces publics associatifs de retraités, toujours dans cette logique de proximité, proximité géographique, mais aussi par rapport à la production : on revient voir l'entreprise dans laquelle on a travaillé. Un tel public entend suivre l'entreprise dans son parcours, ses changements ; éventuellement il s'agit de percevoir les modifications les plus sensibles entre l'entreprise d'aujourd'hui et celle qu'ils ont connue antérieurement.
- 16 *Il y a aussi les visiteurs de marque...*
- 17 Il y a effectivement énormément d'entreprises qui s'ouvrent à des visites dites professionnelles. Dans les comptes du « tourisme industriel », on ne retrouvera pas ces visites, même si on parle à leur sujet de « tourisme d'affaire »...
- 18 *Donc il y a des gens qui viennent en entreprise, hôtes de marque, futurs clients, mais aussi scolaires qui veulent voir comment ça marche, retraités qui veulent avoir une vue d'ensemble, des gens très différents... et l'on construit un seul dispositif de visite pour tous ces gens ?*
- 19 Il faut d'abord remarquer qu'il y a deux grands types de dispositifs d'accueil culturel qui se dégagent : le site spécialement aménagé ou aménagé a posteriori pour l'accueil des visiteurs, et puis le site non apprêté qui rend compte d'une authenticité de la production avec son inconfort, avec les risques inhérents à la production. C'est un premier élément. Ensuite, quand on considère le profil des visiteurs, on s'aperçoit que dans le parcours, la signalétique et les aménagements, il y a des variations. Pour les publics professionnels on va mobiliser des compétences dans l'accompagnement qui seront autres que pour des jeunes scolaires ou un public associatif.
- 20 Les différences se verront surtout dans les situations de communication : la place, le statut et le rôle des participants ne sont pas les mêmes lors d'une visite professionnelle, d'une visite à caractère pédagogique ou d'une visite, j'allais dire à caractère affectif, lorsqu'il s'agit d'anciens d'une entreprise. Le jeu entre les acteurs, le jeu des questions et réponses varie fortement ; on tolérera et on admettra volontiers un regard critique porté sur l'appareil de production quand il s'agit d'un client, d'un fournisseur, un partenaire

institutionnel ou professionnel ...on suggérera plus facilement au contraire une attitude d'écoute attentive, passive lorsqu'il s'agit d'un visiteur curieux de ce qu'est l'entreprise.

- 21 Au titre des aménagements, il est clair que l'entreprise ne va pas procéder au montage d'une passerelle pour un visiteur touriste et à un autre dispositif pour un autre type de visiteur. La question qui se pose pour l'entreprise c'est d'évaluer si la fréquence de l'ouverture au public, les mobiles, les enjeux et éventuellement la rentabilité de ces ouvertures motivent ou non l'aménagement d'un dispositif.
- 22 *Parfois donc il n'y a pas d'aménagement du tout, c'est brut ?*
- 23 Fréquemment il y a peu d'aménagement, notamment pour respecter l'authenticité et ne pas transformer la vocation de l'entreprise, produire, en une vocation secondaire qui serait d'accueillir des visiteurs : en aucun cas une entreprise ne se réclame d'une vocation touristique.
- 24 *Enfinement sans aménagements, ne peut-on dire que l'entreprise se transforme en un gigantesque show-room : l'entreprise, ses travailleurs, ses produits ?*
- 25 On peut être tenté de dire que la visite d'entreprise est une vitrine de l'entreprise. Mais à être rigoureux, le show room est un espace intermédiaire, entre la réalité et l'extérieur ; or, ici, on pénètre bien sur les lieux de la production, on n'est pas dans un espace intermédiaire où l'on prépare un discours, où l'on distancie de manière tout à fait sensible le visiteur de ce qui lui est montré. On ne peut donc pas parler de show room, la médiation est d'une autre nature. En effet, dans la manière de construire un parcours, une trame narrative, un discours d'accompagnement, dans les aménagements éventuels du site, on va réussir, peut-être de manière moins sensible, à mettre le spectateur à distance et à donner sens autrement aux signes de la réalité de l'entreprise.
- 26 *Ni spectacle brut, ni vitrine promotionnelle, le parcours sur le site serait donc une réelle ouverture de l'entreprise au regard curieux ?*
- 27 Accueillir des visiteurs sur le lieu même de sa production est, pour l'entreprise, une opération à la fois confortable et risquée. Confortable, parce que l'entreprise est chez elle, et qu'il y a une démarche volontaire du visiteur qui va vers l'entreprise : c'est facile d'être émetteur quand il y a une demande. On peut dire aussi que c'est une opération risquée parce que en exhibant, en montrant la réalité de sa production, l'entreprise peut avoir des difficultés pour masquer ce qui dans son image est dévalorisant. Je pense à certains produits comme dans l'industrie textile où il y a un accompagnement publicitaire très fort avec un caractère esthétique qui prime et que l'on ne retrouve pas dans la production industrielle textile : ce sont souvent des ateliers éclairés au néon, avec un travail qui, donné à voir, est assez peu valorisant... donc ça, c'est un risque. Mais on peut parler d'un autre risque : exposer, pour l'entreprise, c'est aussi s'exposer sur le lieu de la production, proposer un regard sur l'appareil de production.
- 28 Proposer un regard, c'est orienter le regard, même si l'entreprise, en activité, semble être simplement livrée au regard. Grâce à la force de conviction du montré, on peut faire passer un certain nombre d'informations très orientées. On a une dimension réifiante dans la visite, en axant sur la part technologique, la modernité, et on peut occulter grâce à cela toute la dimension sociale, éventuellement le contexte même de la production, les problèmes sociaux de l'entreprise. Mais précisément c'est cela le risque pris : au lieu de dire « chantier interdit au public », on ouvre les portes et on donne à voir, on construit du sens sur le lieu même pour des gens qui ne sont que visiteurs. En s'exhibant, l'entreprise s'expose.

- 29 *Ne peut-on dire que le regard du visiteur est moins orienté que dans le cas du film d'entreprise : il reste toujours au visiteur la possibilité de regarder là où il n'était pas prévu qu'il regarde, une certaine liberté ?*
- 30 Celui qui visite a vraisemblablement moins l'occasion, durant le temps du parcours dans le site, de faire jouer son sens critique a priori. Il ne peut comme dans le film refuser l'image qui lui est présentée. Dès que vous faites incursion sur le lieu de la production, même comme hôte, j'allais dire hôte de marque, vous ne pouvez pas quitter cette production des signes, ni échapper au discours : vous y participez, vous êtes co-producteur de la mise en signes et de la mise en sens donc vous cautionnez à partir du moment où vous franchissez le seuil de l'établissement.
- 31 *Dès lors, du point de vue de l'entreprise elle-même, peut-on parler de médiation ?*
- 32 Au sens strict du mot médiation, non, on pourrait réfuter le terme puisque l'entreprise accueillante, qu'elle le fasse par le biais de ses propres salariés comme accompagnateurs ou qu'elle le fasse par éventuellement même des intermédiaires en marge de l'organisation, est l'auteur du discours sur l'entreprise et sélectionne les éléments qu'elle va donner à voir. Donc elle est à la fois juge de ce qui est digne d'être vu et d'être montré et partie puisqu'elle est l'actrice même de cette production industrielle. Donc elle ne peut pas prétendre être l'intermédiaire, entre celui qui donne à voir et celui qui voit.
- 33 Pourtant, l'on peut parler de médiation, parce qu'il y a la confrontation, le rapport de force et la conciliation entre ces deux espaces, l'un étant l'espace de l'économique et l'autre l'espace du culturel. Je ne veux pas parler ici de « culture d'entreprise », qui est, on le sait, un outil de management, de gestion des ressources humaines... je veux plutôt souligner que dans son dispositif, l'entreprise s'expose aux yeux de ses salariés et pour des visiteurs qui sont partie prenante de son environnement, d'une communauté. L'entreprise est prise dans le culturel et le social : ce sont des membres de la communauté qui pénètrent dans l'entreprise, ceux qui travaillent sont déjà porteurs de cette culture communautaire ; et puis à l'extérieur de cette communauté, le culturel et le social c'est aussi une écoute et une volonté d'y regarder de plus près : l'entreprise ne fait pas seulement partie d'un environnement urbain ou rural, mais elle est un petit peu nourricière du point de vue culturel ; c'est celle qui va faire et défaire des familles, c'est celle qui va gérer l'économique. Et, de la même manière qu'au 19ème siècle, c'est aujourd'hui encore celle qui participe à la gestion d'équipements sportifs, de l'équipe sportive de la région, qui parraine des activités culturelles, sociales, éventuellement sanitaires....
- 34 *L'entreprise manifesterait donc sa participation à la vie culturelle par son activité propre et en l'exposant ?*
- 35 La facilité ce serait de dire qu'il y a une culture du travail, une culture technique ; ce qui est important c'est de comprendre que l'accueil en entreprise, ces visites de sites en activité sont prises dans une communication de proximité : il y a un lien entre le social, le culturel au sens global du terme et l'économique. On l'a vu dans les années quatre-vingts : il y a des mouvements passionnels et passionnés entre l'entreprise et la société. L'entreprise est à la fois nourricière et censeur...
- 36 *On trouve donc sur le site d'activité des choses à voir qui débordent les discours actuels sur l'entreprise s'inscrivant dans un milieu, soucieuse de l'environnement, du travail des gens dans la région. Il ne s'agit pas là une simple production de nouveaux thèmes de promotion, plus « citoyens » ? Il y a aussi une manière se s'exposer, avec quelque risques ?*

- 37 Si l'on parle de communication des organisations, sans doute l'accueil culturel en entreprise, comme d'autres formes d'exhibition et d'exposition de l'entreprise participe d'une recherche de nouveaux outils, de nouveaux supports ou canaux de communication. On sait combien les médias et les outils les plus classiques de communication arrivent à une forme de saturation et de parasitage en termes de message d'impact et de portée. Et encore, dans l'entreprise artisanale, dans l'entreprise productrice de biens de consommation courante, on peut estimer que le rapport à la consommation est perceptible, la visite servant alors une vente, ou, par le bouche à oreille, une éventuelle augmentation des ventes... Mais, pour la visite de site, on peut mettre en doute le caractère promotionnel de la visite : la portée en est somme toute réduite, faire visiter une entreprise à 20 personnes n'a pas la même dimension promotionnelle que diffuser un message publicitaire sur les ondes radio ou sur les écrans. Dans le cas de l'industrie lourde, personne ne songe à vendre un A320 parce qu'on accueille des visiteurs ; par contre il y a la volonté de rendre les visiteurs fiers de cette industrie, d'en faire des ambassadeurs, les porte-parole de l'entreprise. Du point de vue de l'impact, il y a une dimension « publicitaire », affective et conative, liée au vécu, une fidélisation de ces visiteurs.
- 38 Mais j'y insiste encore la visite de site en activité me paraît d'abord être un risque pris d'une communication communautaire : en s'imprégnant des signes de la communauté, (cela va, dans le cadre d'expositions d'art, jusqu'à emprunter un patrimoine qui n'est pas le sien, une implication des industriels dans des domaines qui n'ont rien à voir avec leur propre production) l'entreprise va inscrire factuellement son activité dans une préoccupation communautaire, elle va déclarer et montrer qu'elle s'ancre localement et qu'elle fait partie du dynamisme et d'une culture locale ou régionale.
- 39 *Pour mieux rendre compte de la complexité des analyses de terrain de Patrice de La Broise, nous avons voulu reprendre, pour finir, quelques pages de sa thèse, consacrées à l'expérience de la visite.*

L'espace et le temps de la visite

- 40 La visite d'entreprise, forme la plus élémentaire de l'ouverture à la culture, n'est pas encore une pratique généralisée à l'ensemble des secteurs et branches d'activité économiques. Les filières dites « sensibles » (comme l'armement, la chimie ou la pharmacie), toujours soucieuses de leur confidentialité, demeurent des lieux fermés aux visiteurs. D'autres entreprises prétextent le manque d'attrait ou l'immatérialité de leur production (comme les secteurs de la finance et des services). Le secteur agro-alimentaire est, a contrario, particulièrement représenté. Ce type de production, associé à une consommation courante et à un recours massif à la publicité commerciale, apparaît en cela davantage ouvert et accueillant.
- 41 Tout comme sont accueillantes d'autres productions, qui renvoient à des filières artisanales (la confection, le travail du bois, de la pierre, du verre, etc.) où gestes et machines sont propices à la monstration. Progressivement, les industries lourdes (métallurgie, sidérurgie, construction mécanique), la plasturgie, l'emballage... ouvrent les portes de leurs ateliers. Plus paradoxal est le développement des visites dans quelques grands services publics tertiaires (EDF, La Poste, SNCF), comme si ces derniers voulaient coller, par souci de modernité, au mouvement de développement culturel des entreprises.

- 42 Bruits, odeurs, grisaille ou reflets, humidité, chaleur... autant de sensations qui saisissent dès l'entrée et marquent la rupture avec le monde sensible extérieur et civil. Portes, gardiens, règlements, vêtements, postures, horaires... tout souligne que, les barrières franchies, on entre dans un univers privé singulier : celui des hommes au travail (Lauthier, 1981). Les signes de l'entreprise, rappelle Caune, peuvent être dirigés vers l'extérieur et vers l'intérieur (Caune, 1995 : p. 97). De là, une richesse et une difficulté majeures pour l'interprétation que peut en faire le visiteur. Curieux et néophytes, nous sommes confrontés à un espace, à une organisation, à des règles, à des sensations que nous percevons et ressentons à titre d'observateurs, récepteurs sans être destinataires.

Les signes peuvent être dirigés vers l'extérieur, comme le sont les chartes graphiques, les uniformes, les logos, les bâtiments ou vers l'intérieur, dans les lieux de diffusion de l'information, l'aménagement des bureaux, les circulations dans l'entreprise. Ces signes n'ont pas seulement valeur d'image : ils font sens et créent des rapports sociaux. Ils donnent une légitimité, ils ordonnent une hiérarchie, ils symbolisent le pouvoir (Caune, 1995 : p. 97).

- 43 L'enceinte que nous avons franchie et dans laquelle nous déambulons est d'abord un espace dévolu à la production, mais elle se transforme sous nos pas en espace de visite. Pour nous, la halle de la forge apparaît démesurée, parce que nous ignorons tout ou presque des contraintes de production, des risques encourus à chaque manœuvre, des besoins de l'entreprise... Le professionnel, lui, évolue d'abord dans un espace de travail (Le Corbusier, 1963 : pp. 66-79). Il y a pris ses marques, il s'est approprié un territoire en respectant ou en modifiant son aménagement par souci de confort, d'efficacité, de liberté, d'affirmation ou de distinction.

- 44 Cela dit, l'ouvrier peut n'avoir qu'une connaissance réduite de l'espace industriel. Hors de son espace construit, que sait-il de l'aménagement des locaux administratifs, des ateliers d'usinage ou de montage, là où travaillent ses collègues. A-t-il jamais vu la totalité de ces installations et le procès de production auquel il participe ?

Comme un décor de théâtre, l'usine s'étend autour de moi. Je la perçois rarement dans sa totalité et le peu de détails que j'en connais, j'ai du mal à les relier ensemble [...] Sur ces décors, ce sont toujours les mêmes choses qui sont peintes. De temps à autre, ils bougent un peu, sans jamais toutefois laisser voir la scène entière ni les maîtres du jeu. Chacun à son bout de décor à lui, sur lequel il voit des choses différentes et vient jouer chaque jour le même rôle [...] J'ai toujours envie de me balader à travers l'usine, sans but apparent, simplement pour connaître les gens et savoir ce qu'ils font. J'aimerais aussi, une fois au moins, accompagner une de mes pièces tout au long de son itinéraire, avant qu'elle ne m'arrive et après, jusqu'au lieu où elle est montée et peut-être même plus loin, jusqu'à son utilisateur (extrait de Haraszti, 1976 : pp. 146-163).

- 45 De ce point de vue, le visiteur n'a certes pas pour lui l'expérience du professionnel ; au moins a-t-il l'impression de saisir l'entité « entreprise » dans sa globalité, c'est-à-dire dans la diversité de ses postes de travail et dans la linéarité apparente d'un procès de fabrication.

- 46 Pour autant les 'signes de l'intérieur' (Caune, 1995 : p. 97), si tant est que le visiteur les perçoivent, demeurent souvent énigmatiques : une affiche de sécurité, un équipement sanitaire exclusivement réservé aux hommes — parce qu'il n'y a que des hommes dans les ateliers de cette entreprise spécialisée dans la fabrication de matériel roulant —, un panneau d'information ou d'expression syndicale, un marquage au sol ou toute autre signalétique professionnelle : ces dispositifs conçus pour le travail et les conditions de son exécution échappent partiellement ou totalement à notre entendement (Cornu, 1994 ; Floch, 1996).

- 47 Là où se jouent le plus authentique, le plus intime et le plus professionnel de l'entreprise, les clefs de lecture nous manquent. Pourtant, et paradoxalement, c'est peut-être dans cette *non signifiante* d'éléments professionnels que réside le principal attrait de la visite. Les signes professionnels sont autant de *bruits* qui participent à la communication, non seulement comme parasites mais aussi comme garants, comme *preuves* d'une immersion véritable dans la sphère professionnelle. Ces signes de l'intérieur, l'industriel cherche pourtant à nous les masquer ; dès lors qu'ils ne flattent pas suffisamment le regard, qu'ils ne valorisent pas esthétiquement, techniquement, socialement ou économiquement l'organisation.
- 48 Que savons-nous des espaces de l'entreprise '*espace individuel*', '*espace socialisé*', '*espaces de transition*' (le vestiaire, la porte de l'usine, la cantine), '*espace réapproprié*' (Lauthier, 1981 : pp. 56-73) ? A nous, visiteurs d'un jour, ils sont présentés comme indifférenciés, comme constitutifs d'un seul et même espace de production. Or, comme le démontrent avec évidence les travaux de recherches de Floch sur l'aménagement de l'espace de travail, rien dans l'entreprise n'est insignifiant, même s'il est parfois difficile d'identifier comment ce qui fait signe fait sens. Les approches *configurative*, *taxique* et *fonctionnelle* du sémioticien lui permettent notamment de discerner plusieurs modèles d'articulation entre la composante spatiale et la composante sociale de l'entreprise. Unitaire et/ou indivisible vs multiple et/ou fractionné, l'espace de travail est comme [...] l'expression d'un véritable '*contrat social*' entre l'entreprise et son personnel (Floch, 1996).
- 49 Mais l'espace du travail est-il assimilable à l'espace de visite ? Le second apparaît certes calqué, partiellement au moins, sur l'organisation du premier ; mais il est rare que les deux soient confondus. La dialectique unité / multiplicité vaut pour l'espace de visite comme pour l'espace de travail ; mais si l'un et l'autre ont en commun le cadre d'une production industrielle, ils ne présentent pas les mêmes caractéristiques. Pour la production, l'espace est un outil ; pour la visite, il n'est que prétexte.
- 50 La visite construit son propre espace industriel. On y trouve des codes de circulation – déambulation – dans une sorte d'accord propre à
 [...] éviter systématiquement les collisions et les obstructions mutuelles au moyen de certaines restrictions consenties imposées au mouvement (Goffman, trad., 1973 : pp. 21-33).
- 51 Par métaphore, le train de visiteurs contrôlé de l'intérieur et emmené par un pilote possède toutes les caractéristiques d'une '*unité véhiculaire*'. Ces codes de circulation et ces évitements que Goffman rapporte au trafic urbain, nous les retrouvons dans l'interpénétration d'un espace du travail et d'un espace de lecture curieuse de l'entreprise. Le visiteur observe l'ouvrier qui, parfois, regarde le visiteur ; mais rarement la confrontation a lieu. Miroir sans tain et miroir équivoque, la mise en scène de l'entreprise donne à voir sans être vu et donne à voir ce qui peut être vu. Des passerelles, des couloirs vitrés, des belvédères mettent respectivement le visiteur et l'ouvrier à distance.
- 52 Le visiteur est comme dehors dedans, spectateur-voyeur d'une théâtralisation où les principaux acteurs ne sont que les figurants d'une scène tournée, parfois, à leur insu. Là encore, nous ne sommes pas loin de la problématique privé / public que Floch définit [...] '*comme les modalisations contraires d'un sujet : respectivement, selon le pouvoir-être (vu) et le pouvoir-ne pas être (vu)*' (Floch, 1996 : p. 9).

- 53 Une description visuelle ne suffit pas à prendre la mesure des espaces de travail et de visite. L'organisation et la séparation de ces espaces est également d'ordre acoustique ; tandis que le vacarme règne à l'atelier, le visiteur en est dispensé par quelque stratagème visant à le protéger des agressions sonores. Si incursion il y a dans cet univers hostile de vrombissements de moteurs et de chocs répétés de la chaîne, c'est seulement pour que le visiteur approche de plus près la belle mécanique d'une industrie en marche. Parfois, la traversée d'un atelier construit à l'ancienne — où les trépidations constantes de la machine ne laissent pas même le temps d'un écho — annonce l'entrée dans un bâtiment plus moderne et plus clément, parce que mieux insonorisé. À l'écart du bruit et de la fureur, le calme retrouvé autorise les commentaires du guide ; ils deviennent audibles.
- 54 Il faudrait aussi parler de la chaleur de la forge et du laminoir où, bras nus, des ouvriers interviennent huit heures durant dans une chaleur quasi-tropicale. La moiteur y est constante lorsque la température ambiante avoisine, même en hiver, les 40 °C. De tout cela, le visiteur ne peut avoir, au mieux, qu'une impression fugace ; sans que jamais il ne ressente la pénibilité, nécessairement minimisée, d'un travail quotidien. De sorte que la visite n'offre jamais qu'un « droit de pressentir » l'entreprise et le travail des hommes dans les limites du visible et de l'audible, du perceptible en somme. Et les vertus sensorielles de l'incursion curieuse en milieu industriel sont à rapprocher de la magie des jeux de rôles où le charme vient de ce que la scène n'est jamais vécue tout à fait.
- 55 L'espace, mais aussi le temps, de la visite ne se confondent pas avec ceux de la production. Des chemins raccourcis ont été tracés, comme est raccourci le temps du procès de fabrication. Seul un artisan, par l'intimité et la brièveté d'une exécution manuelle peut encore laisser croire à la concomitance du travail et de la visite. Ici, il faudrait, nous dit-on, près de quinze jours pour connaître ne serait-ce que l'espace physique de cette industrie automobile dont quatre heures suffisent à peine à arpenter quatre ateliers. Là, l'interruption momentanée d'une chaîne de production ou les caprices d'une transformation à heures fixes modifient le parcours du visiteur et, de ce fait, trahissent la chronologie du procès de fabrication. Jamais un visiteur, pas plus que l'ouvrier, ne pourra « suivre sa pièce » depuis sa conception jusqu'à sa transformation finale. A la manière du chef cuisinier présentant les étapes de sa recette, leur matérialisation nécessitera autant de produits intermédiaires différents que de minutes ou d'heures volées à la réalité d'une production en temps réel.
- 56 Pour saisir toute l'ambivalence d'une mise en scène de l'entreprise, et plus précisément le rapport entre l'*exhibé* et le *représenté*, l'apport théorique de Goffman est précieux. Lui n'envisage pas tant la *représentation* dans une dialectique présent / absent que dans cette sorte [...] '*d'arrangement qui transforme un individu en un acteur*' (Goffman, trad., 1991 : p.132). Cette définition, au demeurant elliptique que Goffman affecte notamment au cadre théâtral, nous permet de mieux approcher la représentation in situ d'une production industrielle, laquelle n'est rien moins qu'une sorte de théâtralisation de l'acte de produire.
- 57 Cette notion est d'autant plus fondamentale dans le cas qui nous intéresse que la mise en scène — au demeurant bien réelle — de l'entreprise produit *quelque chose qui n'a pas lieu réellement, véritablement ou littéralement* dans le « cadre primaire social » d'une production industrielle. Autrement dit, il faut admettre que la visite d'entreprise, comme mise en scène de celle-ci, ne permet pas la transcription véritable ou littérale de l'entreprise et de son fonctionnement. Elle n'est — et c'est en cela qu'il nous faut parler de représentation — qu'un redoublement partiel (au double sens étymologique de *fragmentaire* et *partial*) de

la réalité. 'Faire-semblant, rencontres sportives, cérémonies, répétitions techniques' ('séquences d'activité exécutées en dehors de leur contexte ordinaire') et détournements désignent les cinq modes fondamentaux qui, selon Goffman, sont à l'œuvre dans notre société (Goffman, trad., 1991 : pp. 56-92). Et nous pensons que la visite d'entreprise emprunte précisément à ces modalités de transcription, qu'elle figure l'organisation industrielle par le jeu de la répétition, de la simulation, du cérémonial. À ceci près que l'"engagement" ('envolvement') des 'participants' est particulier à la situation incongrue d'une visite commentée en entreprise, scène singulière où les acteurs jouent leur propre rôle, sans considération systématique — ni pour les hommes au travail, ni pour les visiteurs — des 'éléments dramatiques de leur tâche'. Il n'est sans doute que l'organisateur de la visite, en tant que metteur en scène, pour être tout à fait conscient de la modalisation, sinon de la 'fabrication' (Goffman, trad., 1991 : pp. 160-200) qui se joue sur la scène industrielle, dans le décor de l'atelier.

BIBLIOGRAPHIE

Caune, J., (1995), *Culture et communication*, PUG.

Cornu, (1994), *Les obstacles à la culture industrielle*. In Rautenberg (M) et Faraut (F), *Patrimoine et culture industrielle*, Ed du Programme pluriannuel en Sciences Humaines Rhône-Alpes.

Floch, J.M., (1996), *L'espace de travail : « fourniture » ou contrat social ? : une typologie des entreprises selon l'aménagement de leurs espaces*. In colloque EDF Sémiologie en Entreprise, actes 7-2-1996.

Goffman, E., (1973), *La mise en scène de la vie quotidienne*, Minuit.

Goffman, E., (1991), *Les cadres de l'expérience*, Minuit.

Haraszti, M., (1976), *Salaire aux pièces : ouvrier dans un pays de l'Est*, Seuil.

Lauthier, (1981), *L'usine et son espace, penser l'espace*, Editions de La Villette.

Le Corbusier, (1963), (1ère ed 1946), *Manière de penser l'urbanisme*, Gonthier.

La Broise (de), P., (1998), *Accueil culturel et mises en scène de l'entreprise*, Université de Bourgogne, pp. 259-266.

INDEX

Mots-clés : entreprise, public, médiation, patrimoine industriel, communication des organisations

Keywords : business, public, mediation, industrial tourism, organizations' communication

AUTEUR

PATRICE DE LA BROISE

Patrice de La Broise est ATER (Sciences de l'Information et de la Communication) à l'Université de Bourgogne. Il effectue ses recherches au Centre de Recherches sur la Culture et les Musées (CRCM - Université de Bourgogne). Ses travaux sont centrés sur les rapports entre économie et culture, et plus particulièrement sur l'analyse des formes originales de mise en scène de l'entreprise.