L'histoire d'entreprise, pour la connaissance et l'efficacité

Alain Beltran

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1762>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.1762

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 mai 1995

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Alain Beltran, « L'histoire d'entreprise, pour la connaissance et l'efficacité », *Communication et organisation* [En ligne], 7 | 1995, mis en ligne le 26 mars 2012, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1762> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.1762

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

© Presses universitaires de Bordeaux

L'histoire d'entreprise, pour la connaissance et l'efficacité

Alain Beltran

- 1 Dire que l'Histoire a découvert récemment l'entreprise serait inexact.
- 2 Dire que l'entreprise a découvert récemment l'intérêt de l'Histoire appelle à quelques nuances.
- 3 C'est autour de ces deux variations que nous aimerions évoquer la méthodologie historique confrontée aux besoins des entrepreneurs et insister en particulier sur le fait que chaque partie doit apprendre à connaître les exigences de l'autre, les champs réciproques, les « temps » différents afin d'établir une collaboration sur des bases saines. Ne nous le cachons pas : l'exercice est difficile et peut conduire à la caricature ou au conflit. Mais suffisamment d'expériences réussies permettent de penser que la coopération entre historiens et entreprises ne relève plus de la gageure.
- 4 Depuis longtemps, les historiens intéressés par l'évolution économique se sont intéressés à l'entreprise, cellule de base de la croissance et du changement. Souvent ces recherches ont porté sur des périodes anciennes, le XIX^e siècle ou la période avant 1939. Depuis quelques années on a assisté à des évolutions radicalement nouvelles. Les périodes les plus proches ont été revendiquées par les historiens (et non plus seulement par les politologues ou les sociologues) : il y a une quinzaine d'années, le nom de notre Institut basé au CNRS claquait encore comme un manifeste. D'autre part, les entreprises ont largement découvert et fait appel aux sciences humaines pour comprendre leur environnement et les capacités d'adaptation à un monde qui changeait rapidement. Et l'Histoire a fait partie du lot (tardivement, certes) de ces « outils » destinés à mieux se connaître (et se faire connaître). On pourrait citer ici l'œuvre pionnière d'une entreprise comme Saint-Gobain/Pont-à-Mousson. Planification, gestion du personnel, communication... pouvaient retirer de l'histoire de l'entreprise des éléments de réflexion utiles. Certains historiens n'ont pas hésité à entrer dans un cadre contractuel qui pouvait être différent des situations ordinaires. Même si ces expériences n'ont pas toutes donné des fruits remarquables, il reste qu'un mouvement s'est amorcé, se poursuit et touche tous les types d'entreprises, quel que soit le secteur, quel que soit le statut.

- 5 Pourquoi ce recours aux historiens ? Il existe en réalité des circonstances bien précises mais différentes de par leur nature pour lesquelles une entreprise fait appel à l'Histoire (et en général à des historiens : il existe aussi la tentation de se passer de leurs services...) :
- 6 – l'anniversaire ou la commémoration : qui permettent de faire une chronique, de rappeler les hauts faits, les grands hommes au risque quelquefois d'éditer une plaquette hagiographique sans grand intérêt. Il existe, faut-il le dire, une nuance entre commémoration et histoire. La relation historique dans ce cas de figure est souvent comprise dans un but de relations publiques (communication « corporate ») qui n'est pas incompatible par nature avec des exigences scientifiques. Mais, souvent, il s'avère difficile de marier les deux points de vue.
- 7 – le « chant du cygne » : quand une entreprise est menacée de disparition (O.P.A., fusion, faillite), il arrive fréquemment qu'un groupe de salariés essaye de défendre et d'illustrer une mémoire, une identité par des rappels historiques de ce qui a été réalisé. On comprend ici l'éventuel écueil : celui d'un récit passionné, quelquefois écorché où le sentiment l'emporte sur la volonté de distanciation. On peut rencontrer ce type d'approche également quand un site vient à être abandonné et que les anciens se rappellent. Nostalgie...
- 8 – une histoire syndicale ou politique de l'entreprise, prise en mains par des personnes proches de telle ou telle organisation représentative du personnel. Elle met en avant les relations de travail, les conflits, les victoires revendicatives et insiste sur la dichotomie dans l'entreprise davantage que sur la nécessaire unité. Ce genre de réalisations donne souvent la parole à ceux qui ne se faisaient pas entendre d'ordinaire, permet d'exhumer des sources différentes (journaux syndicaux) mais la dérive est bien entendu celle d'une histoire partisane, partielle, partielle.
- 9 – la dernière catégorie d'investigation historique serait la plus scientifique, celle qui se voudrait la plus impartiale dans ses hypothèses d'approche, dans la collecte de ses sources et dans sa rédaction finale. Elle peut être complètement d'origine universitaire comme pour la réalisation d'un mémoire de maîtrise ou d'une thèse. L'initiative peut aussi venir de la Direction de l'entreprise elle-même : prenons le cas d'un nouveau dirigeant qui désire, pour mieux connaître sa société, qu'on lui fournisse une sorte « d'audit historique » de la maison dont il prend la destinée en mains. C'est, de notre point de vue, le cas idéal car il permet aux historiens d'avoir assez de temps pour travailler, d'ouvrir les archives les plus importantes (puisque l'on bénéficie de l'assentiment au plus haut de la hiérarchie), de faire des entretiens « officiels » et non marginaux. Malheureusement, ce cas de figure n'est pas le plus fréquent dans la mesure où le temps n'a pas la même valeur entre historiens (il leur faut au minimum d'un an, sinon trois ou quatre) et entrepreneurs (les échéances sont toujours urgentes).
- 10 Il faut s'arrêter ici sur le type d'entreprises dont l'histoire devient objet de recherche. En ce qui nous concerne, nous avons essentiellement travaillé sur des entreprises françaises du secteur public comme Électricité de France, Gaz de France et la SNCF. Ces sociétés ont un rapport particulier avec l'histoire : elles s'inscrivent dans des politiques volontaristes ou des moments-clés de notre passé (nationalisations, reconstruction, modernisation). Le personnel, attaché au statut de l'entreprise, passe l'essentiel de sa carrière au sein de la maison. Il n'y a pas dans ce cas perte de substance, même si coexistent des mémoires différentes. L'histoire a donc une résonance toute particulière dans les entreprises

publiques et elle sert de référence dans les débats actuels où un certain modèle d'entreprise publique à la française peut sembler menacé. Dans d'autres entreprises, on trouvera un poids de l'histoire qui varie bien entendu avec l'âge de la société mais aussi avec le « turn-over » du personnel, les différents objectifs, la direction en activité. On mûrit plus ou moins vite, on acquiert plus ou moins rapidement une « culture » ou une identité : l'alchimie qui transforme un groupe en une collectivité consciente de son originalité reste souvent fascinante.

- 11 Enfin, la demande d'histoire de la part d'une entreprise reste étroitement liée – et c'est là une difficulté majeure – au moment de la demande. Un anniversaire dans ce cas peut tomber mal ou bien : faut-il rappeler que l'on a été créé sous le régime de Vichy ? Faut-il rappeler que l'on a radicalement changé de technique ? Faut-il rappeler certains ratages ? Les enjeux du présent viennent alors se télescoper avec l'image que l'on se fait du passé : mémoire, commémoration, histoire, tous ces termes prennent un sens différent à la lumière des problèmes du temps présent. Dialoguer avec une direction des relations publiques, avec celle du personnel ou la présidence n'est pas équivalent. Mais il n'est pas mauvais au fond que l'historien sorte de sa tour d'ivoire et apprenne le jeu subtil du dialogue social.
- 12 La nature de l'équipe d'historiens (ou l'historien tout court) qui prend en charge une enquête est également un facteur important. Nous pensons d'abord qu'il existe une différence d'approche inévitable entre des cabinets spécialisés (même s'ils sont formés à la pratique historique) soucieux de leur compte d'exploitation, des chercheurs rémunérés un temps donné pour un travail précis mais qui restent salariés de leur institution, des universitaires qui mènent un travail hors de toute demande parce qu'ils y voient seulement un sujet digne d'intérêt. Les relations entreprise-historien sont évidemment différentes dans un cas de « demande sociale » ou dans un contexte strictement universitaire. Le degré d'indépendance reste la pierre d'achoppement. Cette indépendance est indispensable et il est de l'intérêt de l'entreprise de la respecter. Tout se joue avec le produit final : est-il un rapport considéré comme propriété de l'entreprise ? Est-il une œuvre intellectuelle propriété du seul auteur ? Il sera capital d'évoquer et de résoudre ces questions dès l'origine afin d'éviter des conflits ultérieurs qui seraient dommageables pour tous. En effet, on peut parfaitement comprendre que l'entreprise désire avant tout sauvegarder son image et la paix sociale. On peut tout aussi bien comprendre que le chercheur ait besoin de faire connaître le fruit de son enquête par une publication scientifique ou même élargie à un public averti. La question, épineuse, se résoudra par un dialogue constant, des rapports intermédiaires, une cellule mixte destinée autant à faciliter les recherches qu'à assurer une bonne concertation.
- 13 Car, à la surprise sans doute des intéressés, l'histoire d'une entreprise s'avère rapidement un enjeu « politique » important où les questions de personnes et les effets de mémoire sont toujours délicats à évoquer. Le moyen de rassurer les entrepreneurs est de leur dire qu'un historien digne de ce nom ne s'attache pas aux anecdotes, aux inévitables frictions humaines, aux faits mineurs. Il tâche d'interpréter les faits, de les hiérarchiser, d'établir des mouvements longs et des ruptures. En ce sens, il peut intéresser la prospective même si ce propos peut surprendre. En réalité, nous avons souvent constaté que le métier d'historien est finalement mal connu, qu'on le confond avec celui du chroniqueur. L'Histoire avec un grand H est en réalité une discipline exigeante, quelque peu impérialiste (la sociologie, la politologie, l'économie... peuvent toutes être abordées sous un angle de longue durée) et surtout qui se veut globale. On objecte souvent la question

de l'objectivité de l'historien. Ce problème est une fausse question car toute démarche scientifique (l'Histoire n'est pas une science exacte mais tend à réaliser un examen scientifique) observe, compare, met en perspective, évalue. Et l'historien comme les autres. C'est sans doute ce que les dirigeants et le personnel doivent espérer de l'histoire de leur entreprise : certes un moyen de renforcer son identité, d'affirmer sa fierté mais surtout le biais pour comprendre évolutions et blocages dans une perspective globale, actions et réactions de l'interne et de l'externe, dialectique entre le passé (ou ses représentations) et le présent. Il faut enfin que les demandeurs d'histoire aient conscience qu'on peut certes trouver des typologies, des tendances lourdes, des caractéristiques mais que l'Histoire ne se prête pas à la caricature, à la réduction. Elle est rétive aux schémas simplificateurs (même ceux des économistes...) et peut déplaire au patron comme au délégué syndical. Elle est complexe parce que l'organisation humaine et l'humanité sont complexes. L'art de l'historien consiste sans cesse à apporter des nuances, des « cependant » et des « mais ». Il ne juge pas mais essaie d'expliquer. Il se forme lentement, comme un artisan (ce qui ne veut pas dire que la seule qualité d'historien ne se trouve qu'au CNRS, aux Hautes Études ou à l'Université : mais la chance de trouver dans ces lieux des capacités professionnelles y est sans doute plus forte qu'ailleurs...).

- 14 Si l'on se penche de plus près sur la pratique du métier, on dira avant tout qu'un historien dépend étroitement de ses sources, qu'elles soient écrites, orales, audiovisuelles, informatiques, iconographiques. Paradoxalement, le temps présent n'est pas automatiquement le moment idéal du point de vue heuristique. Notre époque croule sous les papiers : la question du tri devient donc fondamentale. Dans l'entreprise, elle prend des formes précises : on garde certaines archives pour des raisons fiscales ou juridiques ; ailleurs, on les détruit pour faire de la place. L'historien est souvent désarmé quand il aborde une entreprise car il se trouve souvent devant trop et/ou trop peu. Le classement des papiers anciens n'a pas été fait pour lui et selon une logique d'archiviste. On se trouve fréquemment confronté avec ces deux cas : classer des monceaux de documents qui se sont entassés chronologiquement mais sans idée maîtresse ; reconstituer un fonds documentaire comme on peut en comptant sur la chance, les souvenirs des retraités, les qualités de rangement d'une secrétaire de direction. Le temps passé à ce travail préliminaire est assez long et souvent décevant. Il permet cependant de faire comprendre à l'entreprise qu'elle a aussi un devoir de mémoire et que cette dernière se perd aussi bien du fait des lacunes que du trop-plein. Les destructions, l'éparpillement, l'accès réservé... sont le propre des archives d'entreprises comme de bien d'autres sources écrites. Dans certains cas, ces facteurs peuvent rendre des pans entiers du travail historique presque opaques. D'autant que le goût du secret a longtemps caractérisé les entreprises françaises. Le mot archive fait souvent craindre d'épouvantables révélations : c'est bien peu souvent le cas.
- 15 Reste encore le recours aux ressources documentaires extérieures : les archives des groupements professionnels, les archives municipales, départementales ou nationales, les archives syndicales... de même que la presse, la bibliographie générale ou des comparaisons avec l'étranger qui, chacune, peut apporter un inestimable secours. Ajoutons les « sources orales » ou entretiens. Ceux-ci ont longtemps été regardés avec suspicion par les historiens mais aujourd'hui il n'est pas un étudiant de maîtrise qui ne fasse appel à cette méthode. Les risques sont connus : la mémoire est imparfaite, sélective, à plusieurs niveaux. Le discours tenu dépend du moment, de l'interlocuteur, du

passé militant et en réalité de multiples facteurs qui imposent un minimum de décryptage critique. On doit aussi penser que le « je » n'a pas automatiquement sa raison d'être par rapport à des décisions qui sont souvent collectives. La connaissance des structures successives de l'entreprise permet alors de reconstituer ce qui à un moment donné fut le processus de décision. Mais la critique des sources reste la base du métier d'historien et il exercera ses talents tout aussi bien sur un entretien avec un administrateur d'entreprise que face à un cartulaire carolingien. Les sources orales (quelquefois audiovisuelles) doivent en fin de compte être croisées avec les autres sources selon une méthode tout à fait classique. Qu'on ne s'y trompe pas : il n'y a guère de différence méthodologique entre l'histoire d'entreprise et d'autres « spécialités » comme l'histoire urbaine ou l'histoire politique. L'objet seulement appelle quelques précautions spécifiques mais ne constitue pas un domaine à part.

- 16 Avec ces considérations méthodologiques bien ou moins bien appliquées, les histoires d'entreprises ou de sites industriels, de branches, de métiers, de patrons... ont pu se développer sur ces 15/20 dernières années. Il serait illusoire de vouloir dresser ici un quelconque catalogue. Certains secteurs ont été bien observés (souvent l'industrie lourde), d'autres moins bien (les services par exemple). Le bilan est inégal, loin des résultats qu'on peut observer à l'étranger (aux États-Unis, la Business History a ses chaires, ses revues et sa reconnaissance) mais, petit à petit, la France (re)connaît son passé économique. L'histoire d'entreprise a sans doute permis de rapprocher les citoyens de l'action passée des cadres, des agents de maîtrise, des employés et des ouvriers. Peu à peu, nous nous rendons compte que la richesse de la France – Saint-Simon l'a dit bien avant nous... – a tenu aussi à la qualité de ses ingénieurs, à l'habileté de ses ouvriers, à l'audace de ses patrons. On peut ainsi dépasser l'horizon habituel des critiques qui faisait de l'entreprise un lieu d'exploitation et de révolte ou qui montrait du doigt le profit, tare à peine compensée par la charité qu'on doit envers les plus nécessiteux. Les idées ont heureusement évolué. La culture économique comme la culture technique méritent d'être diffusées dans notre pays qui, traditionnellement, a tendance à porter son intérêt plutôt vers l'action politique, intellectuelle ou artistique. La France doit aussi se réconcilier avec un passé qui a créé le Creusot, Decazeville, Tignes ou Saint-Étienne. L'identité des entreprises s'enracine dans une histoire économique plus ou moins lointaine mais dont les symboles sont encore présents : combien est symptomatique l'attitude anglaise de sauvegarde du patrimoine industriel et l'attitude française trop souvent négligente ? Mais les mentalités évoluent heureusement. Aujourd'hui, il est permis de souhaiter mais aussi de constater que les historiens osent aller à la rencontre d'organismes vivants, complexes et riches qui se nomment entreprises et que ces dernières n'ont rien à perdre à ouvrir largement leurs portes. Car, il y a bien longtemps, un philosophe grec mettait déjà en avant cette maxime : « Connais-toi toi-même ».

RÉSUMÉS

L'auteur rappelle les circonstances pour lesquelles l'entreprise fait appel à l'histoire : la commémoration, la disparition annoncée de l'entreprise, le besoin d'histoire syndicale ou

politique, l'investigation universitaire. Il met en évidence les différents statuts de l'historien qui donnent inévitablement de l'histoire d'entreprise une vision différente : le consultant d'un cabinet spécialisé, le chercheur rémunéré, l'universitaire... Devant ce fait, l'auteur insiste sur la nécessité d'un dialogue entre les acteurs concernés pour assurer à l'historien un degré indispensable d'indépendance. Car le métier d'historien a ses exigences qui doivent être comprises des dirigeants et des personnels s'ils veulent mieux saisir évolutions et blocages de l'entreprise dans une perspective globale, dialectique, entre le passé et le présent. Une méthodologie de l'histoire d'entreprise est ensuite évoquée qui tient compte de la nature des sources et des ressources documentaires disponibles. Enfin, si en France le bilan des investigations historiques pour les entreprises, les sites industriels, les métiers, est assez inégal, des progrès sont constatés qui permettront de rapprocher les citoyens de l'action passée des cadres, des agents de maîtrises, des employés et des ouvriers.

The author recalls the circumstances under which a company calls upon History : commemoration, the disappearance of a company, a need for a trade union or political history, university research. It underlines the different status of a historian who will inevitably give a different vision of a business history : a consultant in a specialised agency, a paid researcher, a university researcher. Faced with these facts the author insists on the necessity for dialogue between the actors concerned in order for the historian to obtain the indispensable degree of independence. The historian's job makes specific demands which must be understood by executives and personnel if they wish to have a better grasp of the evolutions and blockages in the company in a global and dialectic perspective between the past and the present.. A methodology of business history is then presented which takes into account the nature of the sources and the documentary resources available. Finally, if in France the balance in the number of historical investigations into businesses, industrial sites and trades is fairly unequal, progress has been made which bring together those responsible for actions in the past and executives, foremen, employees and workers.

AUTEUR

ALAIN BELTRAN

Chargé de recherche à l'Institut d'Histoire du Temps Présent CNRS ; Agrégé de l'Université. Spécialiste de l'histoire de l'énergie 19-20e siècle et des entreprises de service public (EDF, GDF, SNCF). Auteur d'ouvrages pour étudiants sur l'histoire économique de la France 19-20e siècle et l'histoire des techniques.