Communication et organisation

Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle

18 | 2000

Non-verbal, communication, organisation

Les implicites du guidage dans les lieux publics : spatialité et gestion de la visite

Bernadette Dufrene

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/communicationorganisation/2440>

DOI : [10.4000/communicationorganisation.2440](https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.2440)

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 novembre 2000

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Bernadette Dufrene, « Les implicites du guidage dans les lieux publics : spatialité et gestion de la visite », *Communication et organisation* [En ligne], 18 | 2000, mis en ligne le 27 mars 2012, consulté le 05 août 2021. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2440> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.2440>

Ce document a été généré automatiquement le 5 août 2021.

© Presses universitaires de Bordeaux

Les implicites du guidage dans les lieux publics : spatialité et gestion de la visite

Bernadette Dufrene

- 1 Dans les lieux publics que sont les musées ou les hypermarchés, rapprochement qu'autorise le fait qu'il s'agit dans les deux cas de « lieux d'exposition », la partie se joue à trois, sans que le visiteur ou le consommateur en aient nécessairement conscience : dans un musée ou un espace marchand, loin d'être seul face à un expôt ou à un produit, qu'une étiquette décrira ou qu'au moins elle situera dans une échelle de valeurs, il aura été préalablement guidé par la main souvent invisible du ou des concepteur(s) de l'exposition. Ce sont ces formes de guidage implicite, leurs fonctions et leur efficience que nous souhaitons mettre en évidence. Notre hypothèse pourrait être résumée par la phrase de Napoléon : « Commander, c'est parler aux yeux ».
- 2 Comment exercer une influence en utilisant les ressources du visuel ? Paradoxalement le recours à la linguistique permet de préciser la question de l'efficience d'une main invisible. A en croire les linguistes, les implicites constitueraient la majeure partie de la communication verbale ; Oswald Ducrot et Catherine Kerbrat-Orrechioni, qui se sont penchés sur l'implicite ont montré non seulement « sa vie » mais aussi « son œuvre », son caractère performatif. O. Ducrot, récusant l'idée de la langue comme instrument de communication, de code à la façon de Saussure, a, le premier, mis l'accent sur le fait qu'elle posait plutôt les règles d'un jeu : « elle n'est plus une condition de la vie sociale mais elle devient un mode de vie sociale ». Il ajoute un peu plus loin :
- 3 « dire que les langues naturelles sont des codes, destinés à la transmission de l'information d'un individu à un autre, c'est admettre que tous les contenus exprimés grâce à elles sont exprimés de façon explicite. Par définition une information encodée, c'est, pour celui qui sait déchiffrer le code, une information manifeste, une information qui se donne comme telle, qui s'avoue, qui s'étale. Ce qui est dit dans le code est totalement dit ou n'est pas dit du tout »¹.

- 4 Or, si une signalétique bien faite dit tout dans les musées ou les grandes surfaces, dans les expositions ou les foires, en revanche, pour peu qu'on y prête attention, il existe des formes de guidage qui ne relèvent pas d'un code verbal ni même d'un système de signes visuels mais qui néanmoins organisent les comportements du public ou plus exactement les induisent : ce que nous définissons comme les implicites du guidage, ce sont ces jeux à l'intérieur des dispositifs de communication qui, à l'instar des implicites du discours, suggèrent les intentions du concepteur de l'exposition plutôt qu'ils ne les dévoilent.
- 5 Pour mettre à jour ces différentes formes d'un guidage qui ne dit pas son nom mais qui organise le comportement collectif en contribuant à définir le cadre d'annonce, nous adopterons une perspective nécessairement pragmatique : nous nous demanderons comment ces implicites participent à la construction de ce dispositif de communication qu'est l'exposition de produits marchands ou d'œuvres sélectionnées par les musées. Ceci nous amènera à nous interroger sur les fonctions spécifiques de ces implicites et sur leur reconnaissance par le public.

Les formes du guidage implicite

- 6 Les programmeurs des nouvelles institutions culturelles et les aménageurs de grandes surfaces ont eu à faire face dans les années 1960-1970 à des problèmes similaires qu'ils ont résolu par des formes de guidage comparables.

Les problèmes du guidage dans les lieux publics

- 7 On peut se rendre compte de la proximité des problèmes rencontrés en consultant les documents de préfiguration des musées créés alors – comme l'avant-projet d'établissement de Beaubourg –. les consignes plus rarement écrites pour l'architecture intérieure des hypermarchés. Il existe quatre types de problèmes :
- 8 réguler une foule, et notamment les entrées et les sorties ;
- 9 conduire une activité dans le temps, ce qui suppose l'aménagement
- 10 d'un parcours, l'aménagement de circulations ;
- 11 gérer de l'inédit à cause du développement de l'événementiel :
- 12 chaque exposition, chaque foire, chaque manifestation temporaire. qu'elle soit culturelle ou marchande, est à elle-même son propre
- 13 mode d'emploi ;
- 14 s'adresser au singulier, personnaliser l'échange sous peine de voir, une fois l'effet de foule passé, retomber l'intérêt des clients, des visiteurs.
- 15 Le simple énoncé des questions à résoudre témoigne de leur complexité, pour ne pas dire, en ce qui concerne le premier et le dernier point, de leur apparente contradiction. Or, dans le cas de la grande surface comme de celui du musée, le recours aux consignes verbales était largement impossible tant à cause de problèmes pratiques que, dans le cas des musées, pour des raisons idéologiques (on voulait développer la culture visuelle).
- 16 Ce contexte explique les avancées de la monstration, une amélioration des techniques de mise en vue et de construction autour des objets sans recours à l'explicitation

verbale. Cependant, dans ces conditions, la volonté d'optimisation de l'activité ne finit-elle pas par être en contradiction avec la liberté d'appréciation et de choix des pratiquants ? Limite atteinte d'autant plus vite et danger d'autant plus grand que l'effet de guidage est moins visible, donc moins soumis à la critique parce que situé plus haut dans l'échelle d'implication qui va des moyens les plus repérables par le visiteur aux suggestions les plus cachées.

- 17 En bas de l'échelle, il y a l'éclairage, puis le circuit proposé, enfin tout en haut, parce que perçu comme un donné, donc passant inaperçu comme effet de guidage, la disposition spatiale d'ensemble. Toute cette construction autour de l'objet permet de gérer la visite sans recourir à un code ; au contraire, elle repose sur l'indirection, la possibilité de faire passer un message par des moyens qui, dans le cas de l'exposition, forme de communication tridimensionnelle, sont non-verbaux et vont orienter une bonne partie de la visite sans pour autant s'avouer comme guidage.

Les éclairages

- 18 Dans la perception globale de l'espace que l'on a en entrant dans un lieu public, les couleurs et les éclairages constituent une première mise en condition indirecte.
- 19 Proche en un sens de la signalétique, la colorisation différentielle des espaces telle qu'elle est pratiquée à Beaubourg, par exemple, détermine des ambiances induisant pour l'usager le sentiment de se retrouver comme chez soi, dans un espace familier. Dans les hypermarchés, une enseigne comme Carrefour cherche à retrouver par le biais des couleurs un système de guidage reposant sur des connotations familières au consommateur. Le bleu signalera la poissonnerie, le vert les légumes, le rouge la boucherie etc.
- 20 Plus encore que la colorisation, l'éclairage est un enjeu majeur. La lumière artificielle zénithale (rampes de néon) dans les hypermarchés baigne à égalité lieu, gens et produits. L'hypermarché est toujours plus éclairé que le petit commerce : rien n'est dissimulé dans un coin obscur, ce qui renforce l'idée d'une parfaite transparence. Des effets de focalisation viennent souligner les offres spéciales dans l'allée centrale. La manière dont les matières réagissent à la lumière, en l'absorbant, en la modifiant ou en la renvoyant, permet aux concepteurs d'espaces de varier les ambiances : un parquet de bois va capter la lumière de façon chaleureuse et évoquer la boutique d'habillement.
- 21 Dans le cas des musées, la question de l'éclairage revêt une importance toute particulière. Pour davantage mettre en valeur les œuvres en évitant les variations et les contrastes, plusieurs solutions ont été tour à tour préconisées : éclairage naturel ou lumière artificielle. L'éclairage zénithal fut dans l'ensemble privilégié au XXe siècle, notamment pour les musées d'art moderne. Pourtant, Willem Sandberg, conservateur du premier grand musée d'art moderne en Europe Stedelijk Museum d'Amsterdam après la seconde guerre mondiale, n'y était pas favorable. Pour lui, pas de deus ex machina de la lumière, pas de solution de continuité entre la rue et l'espace du musée. La possibilité d'un coup d'œil sur l'extérieur, à travers les baies vitrées, devait permettre d'intégrer fortement la visite au musée dans un environnement.
- 22 En revanche, la rupture de la neutralité de l'éclairage induit des effets de dramatisation, qu'ils soient provoqués par les puits de lumière ou les éclairages indirects.

Les parcours

- 23 Les parcours et la disposition spatiale conçus par le programmeur du musée ou l'aménageur de la grande surface sont un élément essentiel du guidage, passant d'autant plus inaperçu que l'usager est engagé dans l'action et qu'il n'a pas conscience que le temps de sa déambulation est calculé. En effet, hypermarchés et musées utilisent des enquêtes de public qui les incitent à intégrer dans la définition du parcours la dimension temporelle. Celles-ci montrent, d'une part, que le consommateur se rend 5 fois par mois dans son hypermarché pendant 45 minutes et, d'autre part, que la visite du musée dure en moyenne 50 minutes.
- 24 L'intégration du temps à la conception du parcours amène à déterminer des positions stratégiques pour les produits ; quand le consommateur a relativement peu de temps, deux éléments du parcours revêtent une importance stratégique : l'allée centrale baptisée « allée saisonnière » où vont se dérouler les événements souvent liés au calendrier et les « têtes de gondoles », c'est-à-dire les emplacements en bord d'allée. Ces emplacements privilégiés font l'objet d'une négociation avec les fabricants d'autant plus serrée qu'ils offrent l'assurance de voir le chiffre des ventes multiplié par quatre.
- 25 Aussi la conception du parcours est-elle en passe d'abandonner ce que les spécialistes appellent le « séquençage » qui repose sur le linéaire et une taxinomie rationnelle (fondée sur la parenté et la complémentarité) au profit d'« univers de consommation » où est privilégiée la juxtaposition. Pour favoriser l'achat impulsif de produits à forte valeur ajoutée, les responsables du marketing misent sur l'association d'idées plutôt que sur la rationalité. Ils rapprochent les produits selon une ambiance particulière : « la maison », « le jardin », « la boutique des vêtements » etc.
- 26 La valorisation de l'allée centrale va de pair avec la détermination d'une entrée unique alors que les grands magasins d'autrefois avaient plusieurs entrées, même si l'une était traitée comme la principale. Il est intéressant à cet égard de remarquer le parallélisme avec l'évolution des musées qui, eux aussi, ont opté pour l'entrée unique, comme le réaménagement du Louvre –où l'entrée se fait par la Pyramide de Pei– le montre de façon emblématique.
- 27 Le parallèle ne s'arrête pas là. L'emplacement des œuvres a un rôle-clé dans les musées. Le parcours idéal, selon Sandberg, est un parcours sinueux qui amène le visiteur face à l'œuvre capitale, tandis que les œuvres jugées moins importantes seront disposées sur les côtés. Cependant le réaménagement du M.N.A.M en 1983 s'est fait sur le même principe d'une allée centrale avec des travées secondaires. Une des lois implicites relevée par Hana Gottesdiener (1990) est que le visiteur va où l'espace lui offre le maximum de possibilités de découvertes. Un principe d'unification de l'espace est le garant d'une unification de l'activité et des représentations qu'elle fait naître. Une grande allée centrale donne donc au visiteur l'impression d'une progression et d'une exploration systématique, ordonnée, sans perte. Elle produit en revanche une mise à distance vis à vis des objets nécessairement ordonnés selon une logique spatiale qui répond à des concepts davantage qu'à l'expérience du spectateur.
- 28 Le premier accrochage des collections permanentes avait été conçu en 1977 par Pontus Hulten selon un principe bien différent : celui du village africain. Les cimaises étaient disposées de façon à créer des espaces ouverts appelés « places » –là étaient les chefs-d'œuvre alors que les « cabanes » recouvertes d'un velum permettaient des approfondissements et la contemplation dans un cadre plus intimiste. L'espace

apparaissait simultanément continu, chronologiquement parlant, et discontinu, temporellement parlant, puisque le temps de la visite était à dimensions variables selon que le spectateur souhaitait approfondir sa visite en pénétrant ou non dans les « cabanes ». Cet effet qui pouvait sembler élitiste à première vue reposait sur un temps différentiel en fonction des besoins et de la curiosité du visiteur.

Lu programmation architecturale

- 29 La question du guidage du public se pose naturellement à tous les architectes chargés de la programmation d'un bâtiment public ou d'une grande surface commerciale.
- 30 L'aménagement de l'espace suscite de manière indirecte les comportements du public. C'est ce qui apparaît avec la programmation architecturale de Beaubourg qui s'inscrit à l'origine dans une approche de type « marketing ». En effet elle tient compte par anticipation des besoins du public considéré comme clientèle. L'avant-programme fait apparaître une rubrique consacrée au « degré de liberté du client : liberté totale ; possibilité d'orientation et conseils ; sous contrôle discret ; guidé ».
- 31 Une autre intitulée « mise en présence du client et de l'objet de l'échange » montre aussi le désir de guider le « client » dans sa rencontre avec l'œuvre en en prévoyant les modalités jusqu'au moment de leur séparation. Le cadre de l'activité n'est pas non plus oublié ; le souci du confort du visiteur devient une préoccupation que partagent depuis peu les hypermarchés.
- 32 Un élément important de guidage dans l'aménagement de l'espace qui induira l'événementialisation croissante de la vie dans les lieux publics, c'est la flexibilité, la possibilité de modifier l'espace en fonction de l'événement. Dans les hypermarchés, elle favorise la création d'expositions temporaires notamment dans l'allée centrale. Dans les musées, elle va de pair avec l'augmentation du nombre d'expositions et l'accélération de leur rotation. A cet égard, la création de Beaubourg est une date charnière en France.
- 33 Dans la communication non-verbale, la part des implicites est donc aussi importante que dans la communication verbale : ils contribuent fortement au guidage du public. Encore faut-il montrer, à partir des deux exemples de lieux publics que nous avons choisis, les fonctions que remplissent ces implicites dans l'organisation du collectif.

Les fonctions du guidage implicite

- 34 Depuis les années 1970 où l'on a vu se développer une consommation de masse aussi bien dans le domaine des biens matériels que dans celui des biens culturels, essentiellement accomplie dans des lieux publics d'envergure (grandes surfaces commerciales. Centre Georges Pompidou, multiplexes etc.). il semble que le guidage non-verbal et non inscrit dans un code ait connu une expansion qui pose question : pourquoi une telle sophistication de la mise en exposition ? L'exemple des hypermarchés est à cet égard significatif.

Le « marketing de l'immatériel »

- 35 Dans le cadre de l'hypermarché, c'est la séduction qui est devenu le credo des responsables du marketing. Au grand dam des hypermarchés, les dernières enquêtes de clientèle montrent que ni une politique de prix bas ni l'abondance de l'offre ne sont des arguments suffisants pour retenir la clientèle des hypermarchés. C'est ce qui a motivé la création d'un hypermarché prototype où l'enseigne Carrefour teste non ses produits mais l'aménagement de l'espace².
- 36 Comment créer la « séduction³ » permanente du consommateur ? Dans l'hypermarché, l'éclairage produit une valorisation générale de la marchandise : le produit trivial est autant éclairé que le produit le plus cher. Il est par ailleurs la garantie d'une parfaite distribution des flux et donc de l'optimisation de l'activité et des échanges. Pour anticiper les désirs du client, il faut de plus varier les éclairages selon la définition souhaitée des « univers de consommation » en traitant l'espace avec des matières qui réagissent différemment à la lumière. La « boutiquisation », propre aux différents univers de consommation, est la réponse imaginée par les responsables du marketing pour favoriser l'acte d'achat. Ce « marketing de l'immatériel » qui n'est pas lié aux produits mais aux suggestions de la construction autour de ces produits suppose que la « vision consommatrice » a, en partie, dépassé le rapport rationnel qualité/prix pour se reporter sur des valeurs culturelles au sens anthropologique du terme, sur un style de vie : pour que les yeux du consommateur se lèvent sur le produit, encore faut-il qu'il acquière une « aura » avec tout ce que cette séduction peut comporter de flou. La fonction du guidage implicite est précisément d'introduire cette marge de flou, cette part d'irrationalité.

Laïcisation du musée versus sacralisation

- 37 Les fonctions idéologiques des implicites dans le cas du musée ont été largement perçues et discutées : ainsi en va-t-il de la transparence établie par Sandberg, de la flexibilité voire de la liberté d'accès qui caractérisent les musées d'après-guerre.
- 38 Dans la nouvelle aile du Stedelijk Museum d'Amsterdam qu'il dessina lui-même, Sandberg avait mis en œuvre cette profession de foi : « des larges galeries/A éclairage latéral/Nous permettent de rester au contact/Avec la vie autour... ». En refusant la lumière zénithale qui, rompant avec l'éclairage du lieu d'habitation, renforce l'aspect de temple ou de lieu d'autorité, il est le premier à vouloir « designer » autrement l'espace muséal pour en faire « un endroit où l'on se sent chez soi ». La substitution de la lumière latérale, celle des baies, à la lumière zénithale est implicitement militante chez ce communiste et cet ancien résistant. Laïcisation de l'espace et ouverture au contexte urbain vont de pair..
- 39 L'exigence de flexibilité marque un tournant dans la conception du Musée d'art moderne et contemporain : il ne s'agit plus de prévoir une trame fixe qui conviendrait à une présentation répondant à un schéma préétabli mais, au contraire, de favoriser le dynamisme propre à l'exposition où le sujet se constitue par la mise en espace. Quant à la liberté d'accès, elle participe du mouvement de démocratisation. Pourtant cette ouverture des musées que créent des guidages différents a été en butte à des attaques véhémentes :

« Vouloir, au nom de la flexibilité ou de la transparence, supprimer les repères, les seuils, les murs, les portes, les passages qui définissent l'enclos du musée et la distribution de ses salles, c'est faire bien autre chose que moderniser un espace traditionnel en l'ouvrant à une pluralité de destinations. C'est porter atteinte à ce qui le fonde en tant qu'espace localisé, lieu culturel et rituel, détenteur d'un sens singulier, que chaque visiteur essaie de s'approprier. »⁴

- 40 Les implicites du guidage ancrent ainsi les musées soit dans une logique d'ouverture, voire de laïcisation, soit, au contraire, dans une logique de musée-temple qui s'accompagne d'un retrait de la personnalisation du guidage.
- 41 La disposition en allée centrale et travées latérales a pour elle la facilité du repérage ; elle a contre elle de diriger toujours le spectateur vers des portes. A contrario, le principe du face-à-face avec les œuvres est essentiel tant pour Sandberg (« on attire le visiteur de façon naturelle d'une pièce à l'autre/méthode qui facilite la circulation/et s'adapte au caractère des œuvres exposées/dans un esprit de franchise et de clarté ») que pour Pontus Hulten : « on doit toujours marcher vers des œuvres, non vers des portes ». L'idéal de la « main invisible » est que l'attrait d'une œuvre conduit le visiteur, sans qu'il ait l'impression de suivre autre chose que son désir de l'approcher.
- 42 L'éclairage permet de faire passer implicitement de nombreux autres types de messages : par exemple, l'équivalence généralisée du génie humain que l'uniformité de la lumière établit vient à nouveau d'être affirmée dans l'aménagement du Pavillon des Sessions où la sculpture africaine est accueillie dans le même environnement lumineux que les arts anciens présents au Louvre.

La reconnaissance des implicites

- 43 Tout implicite propose une règle du jeu que la clientèle et le public sont libres d'accepter et de suivre ou non. On peut donc distinguer les messages implicites qui ont fait l'objet d'une reconnaissance parce qu'ils ont été perçus et/ou acceptés de ceux qui n'ont pas infléchi la règle du jeu parce que le public n'a pas pu ou voulu les suivre.
- 44 Le musée, de conservatoire solennel, a été transformé en lieu de vie. Les marchands du temple s'y sont installés et ne sont donc plus « des marchands du temple » aux yeux du public. Ce dernier a participé à la désacralisation du musée, en adoptant les points de vente à la sortie des expositions, les lieux de restauration dans l'enceinte muséale. Il a acquis des modes de comportement qui intègre la co-présence dans l'activité, la participation aux flux et à ses régulations (numerus clausus dans les salles, tickets, queues, catégorisation des visiteurs...). Ce corps collectif qu'informe l'aménagement de l'espace s'accommode de moins en moins de démarches solitaires. C'est souvent au sein de l'activité, et par une sorte d'émulation que le client ou le visiteur trouve le sens de sa propre démarche, qui s'apprécie et prend forme dans le contact et se situe par rapport au groupe devenu le milieu même où se manifeste l'adhésion, sans prise de distance.
- 45 Pour autant, la bataille n'est pas complètement gagnée, ni pour les musées ni pour les hypermarchés. Dans les musées, le renouvellement des parcours, les lumières trop blanches, peuvent stresser au lieu de stimuler. Dans les hypermarchés, malgré la « boutiquisation » du rayon textile par exemple, les chiffres en France montrent une baisse des parts de marché de la grande distribution. L'achat de vêtements y est dévalorisé. L'environnement demeure un obstacle : le client ne croit pas autant que le souhaiteraient les responsables du marketing à l'équivalence des « boutiques » : celle

au sein de l'hypermarché n'offre pas le même plaisir que celle dans la rue. La coercition exercée par les implicites du guidage, si elle montre le pouvoir de la monstration, est toujours susceptible d'être remise en cause.

- 46 En conclusion, sans que doivent être opposés arbitrairement les modes de communication verbal et non-verbal qui sont complémentaires, il convient de souligner le rôle positif ou négatif de la monstration dans les lieux publics. Le fait que les hypermarchés aient développé des techniques de mise en scène indirecte, ce qui les rapproche du savoir-faire des musées, est le signe d'une sophistication croissante des modes d'exposition à des fins indissociablement culturelles et marchandes. Pour reprendre les termes de
- 47 Benjamin, on arrive à une confusion des valeurs d'usage et d'échange, les responsables marketing cherchant à faire lever les yeux sur l'objet le plus trivial tandis que pour s'ouvrir aux foules le musée simplifie ses modes d'accès.

BIBLIOGRAPHIE

BENJAMIN, *Ecrits français*, Denoël-Gonthier, Paris. 1983 ; version allemande, *Schriften*, Francfort/Maine, 1955.

BOURDIEU P., Darbel A., *L'amour de l'art*. Minuit. Paris, 1966. Ducrot O., *Dire et ne pas dire*, Hermann, Paris, 1971.

GOTTESDIENER H., *Le public du Musée national d'art moderne*, Paris, CGP. 1990.

KERBRAT-ORRECHIONI, *L'implicite*, Armand Colin, Paris, 1991.

MACDONALD S., « Un nouveau corps des visiteurs : musées et changements culturels », *Publics et musées*, n° 3, juin 1993.

MATHIEUSSENT B., *Expositions*, Fourbis. Paris, 1994.

NOTES

1. Oswald Ducrot, *Dire et ne pas dire*, Hermann, Paris, 1972
2. Michel Raffoul, « A la reconquête du client perdu ». *Le Monde Diplomatique*. février 2000.
3. Il s'agit du terme utilisé par M. Marin, Directeur de Carrefour-Meylan (Isère) lors de l'interview réalisée en avril 2000
4. Jean Clair, « Beaubourg et le monde renversé », in *Temps perdu, temps retrouvé*. Jacques Hainard et Roland Kach éditeurs 1985. Musée d'ethnographie de Neuchâtel.

AUTEUR

BERNADETTE DUFRENE

IUT2-Université Grenoble II