



## Bulletin de la Sabix

Société des amis de la Bibliothèque et de l'Histoire de  
l'École polytechnique

29 | 2001

Histoire et archives d'entreprises

---

# Que faire du patrimoine matériel et immatériel ? Des vestiges matériels aux lieux de mémoire

Bernard André

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/sabix/325>

DOI : 10.4000/sabix.325

ISSN : 2114-2130

### Éditeur

Société des amis de la bibliothèque et de l'histoire de l'École polytechnique (SABIX)

### Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 2001

Pagination : 67-71

ISBN : ISSN N° 2114-2130

ISSN : 0989-30-59

### Référence électronique

Bernard André, « Que faire du patrimoine matériel et immatériel ? Des vestiges matériels aux lieux de mémoire », *Bulletin de la Sabix* [En ligne], 29 | 2001, mis en ligne le 23 mai 2010, consulté le 08 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/sabix/325> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/sabix.325>

---

Ce document a été généré automatiquement le 8 septembre 2020.

© SABIX

---

# Que faire du patrimoine matériel et immatériel ? Des vestiges matériels aux lieux de mémoire

Bernard André

---

- 1 Dans les divers exposés et débats d'aujourd'hui, on a beaucoup parlé de l'entreprise, de groupes, de stratégies, et dans nos discussions, tout se passe comme si ces institutions n'avaient pas eu d'existence matérielle, palpable, territoriale... comme si elles n'avaient pas eu d'existence autre que celle de leurs sièges sociaux, de leurs stratégies, de leurs enjeux, et de la conjoncture. Comme si dans une entreprise industrielle tout se passait dans le siège social et non pas en des lieux diversifiés autres que celui des décisions les plus fondamentales. Je ne vois pas derrière les quelques lieux qui ont été cités autre chose qu'un nodule, une abstraction en définitive, un atome, je ne dis pas sans importance, mais plutôt dont l'importance n'apparaît pas.
- 2 Ceci suscite une interrogation sur le sens même du concept de mémoire industrielle. La mémoire industrielle ne ressortit-elle qu'au choix des dirigeants les plus élevés ? Si pourtant, il y a bien un domaine qui échappe totalement à la virtualité, à l'évanescence, voire à l'immatérialité, c'est celui de l'industrie dont l'une des caractéristiques et des finalités est la production matérielle de biens matériels. Sans doute cette question des biens matériels, de la matérialité, est-elle pour partie, ce qui conduit un certain nombre de personnes, depuis quelques années maintenant, dans une démarche intéressant le patrimoine de l'industrie, la matérialité des groupes, de ces secteurs.
- 3 Le patrimoine de l'industrie est d'abord une matière palpable dont les archives font partie. Si ces archives d'entreprise renvoient majoritairement et prioritairement à une histoire de la compagnie ou du groupe, à des stratégies ou à des alliances, je me demande dans quelle mesure ce n'est pas en raison simplement de l'angle d'attaque des historiens, de ceux qui ont étudié et analysé ces archives, de leurs motivations quand ils analysaient ces documents. Mais peut-être est-ce aussi en raison du contenu principal de ces archives qui résulte à la fois de ce qui en a motivé la production, et d'autre part ce qui a conduit à leur sélection, car on sait bien qu'une sélection s'est opérée. Ces

conditions déterminantes pour la formation et pour l'exploitation des archives, sont porteuses d'une histoire qui va s'orienter sur l'histoire de l'entreprise plus que sur l'histoire des lieux de la production eux-mêmes. Le retour sur les lieux de production devrait suggérer que les entreprises ont une localisation géographique, un espace et, mieux qu'un espace anonyme, une territorialité. Depuis vingt ou trente ans, on évoque souvent le phénomène de délocalisation, ceci me laisse un peu perplexe. En effet, quand on entend dire qu'une entreprise, dont on ne sait pas où elle opère en France, délocalise au Maroc, en Thaïlande ou en Corée du Sud, pour ma part, je dirai qu'elle est en train de se localiser, car enfin on sait où elle est !

- 4 Donc, on devrait enfin comprendre que ces entreprises de production de biens matériels ont une implantation, une adresse, et plus encore, j'insiste sur le mot, une territorialité, et que leur histoire semble difficilement dissociable des lieux où elles sont situées, pas plus qu'on ne peut faire abstraction de l'environnement physique, social ou intellectuel de ces lieux. Car un lieu de production est d'abord une adaptation à un territoire et à une transformation de ce territoire. Je crois que peu de secteurs industriels échappent effectivement aux contraintes, aux nécessités d'installer dans un endroit donné un centre de production. Il se peut que ces contraintes ou ces nécessités relèvent du sous-sol, s'il s'agit de la mine ou de la sidérurgie, ou aussi de ressources locales de matériaux, ou bien de choix énergétiques, on pensera à la question de l'hydraulique. Il se peut qu'elles relèvent de calculs d'optimisation, de systèmes de transport, ou qu'elles relèvent tout simplement de la nécessité des ressources humaines, de la recherche d'une main d'œuvre suffisante pour fonctionner.
- 5 Tout cela nous conduit à considérer qu'il y a bien une territorialité de l'entreprise. A vrai dire la combinaison de plusieurs de ces facteurs est sans doute ce qui a justifié l'implantation de tel centre de production à un endroit donné. Je dirai la présence de telle usine dans un endroit est souvent affaire d'héritage, d'acquisition, de fusion, d'absorption, le résultat in fine des alliances ou des stratégies dont nous avons parlé aujourd'hui.
- 6 Il est rarement, me semble-t-il, l'effet d'un choix récent. Je réfléchissais à l'exposé de Louis Schweitzer traitant de certains des problèmes de Renault, il est inévitable de penser à ce propos à Boulogne-Billancourt qui est un site mémoriel puissant, un site phare où s'est déroulée une part essentielle de l'histoire de l'entreprise Renault.
- 7 Mais par le terme territorialité, si on lui confère une signification plus forte qu'au mot localisation, je veux entendre l'insertion paysagère, et ce qu'un géographe qualifierait par le mot d'interaction entre un lieu de production, l'usine en l'occurrence, et son environnement physique et social. Et là nous sommes effectivement au cœur de la problématique patrimoniale, de l'histoire patrimoniale, ou de l'histoire de l'entreprise vue par son patrimoine. C'est-à-dire de ce qui subsiste de la construction, réalisée la plupart du temps par étapes successives, d'un système industriel, d'un système productif qui déborde largement les murs d'une enceinte usinière. Evidence presque caricaturale dans sa forme, dans le bassin minier du nord que l'on prend souvent comme exemple, elle est tout autant perceptible dans n'importe quel lieu un peu connu, qu'il s'agisse du Creusot, de Rive-de-Gier, de Saint-Etienne, voire à l'échelle d'une région comme la Lorraine. Le mode de fonctionnement technique du système industriel lorrain repose sans doute sur les mines de fer, les hauts-fourneaux et l'extraction houillère au nord de la Lorraine. Il repose aussi sur les voies de communication qui ont façonné cette région, sur les cités qui ont été construites,

qu'elles aient été construites par l'entreprise ou par la collectivité publique, et également sur la vie sociale.

- 8 Si demain, par malheur, il ne subsistait rien après l'éradication en voie d'achèvement, des traces matérielles de la production de ce qui a été une des principales régions industrielles françaises entre la fin du XIX<sup>ème</sup> et la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, je me pose la question de savoir si la mémoire industrielle devrait être alors à rechercher au rayon alimentaire des grandes surfaces. Pourquoi ? Parce que si vous allez dans la région de Briey, ce sont les rayons alimentaires de pâtes dans les grandes surfaces qui peuvent nous rappeler qu'il est resté sur place une population immigrée d'origine italienne de même que les frontons des cafés où apparaissent parfois des noms d'origine polonaise peuvent nous rappeler la venue de travailleurs polonais. La mémoire de la Lorraine est-elle cantonnée dans ces éléments apparemment anecdotiques, résultats à moyen terme des mouvements d'immigration nécessités par la sidérurgie lorraine entre les deux guerres ? Ainsi la mémoire industrielle courrait le risque de n'être que celle des effets sociaux de celle-ci. L'absent, le grand fantôme, serait la firme, l'entreprise industrielle, l'entreprise sidérurgique, ce qui serait tout de même assez paradoxal !
- 9 Retour à l'usine, retour aux lieux de production, et peut-être retour plus directement au sujet, la mémoire pour l'entreprise : on dit souvent que, d'une entreprise, on peut conserver de l'immobilier ou du mobilier, des immeubles ou des machines et des outils. En vue de quels usages immédiats, je ne sais pas. Si je pouvais répondre à cette question, les industriels le pourraient aussi. Je ne pense pas qu'il faille avoir une réponse immédiate quant à un usage qui serait conféré à ce qui n'a plus d'usage productif. En revanche, je considère ce patrimoine comme une archive, qui aura un usage par la suite peut-être et peut-être aussi un usage provisoire entre temps. Les usages immobiliers que l'on peut noter, il en existe en France. Des réemplois comme on dit, nous renvoient aux structures, à l'architecture, à l'enveloppe, à ce qui est à la fois le plus visible et le plus apparent dans le domaine du patrimoine industriel. Les exemples sont relativement nombreux de ce transfert d'usage, du passage de l'usage productif à l'usage de bureaux par exemple. Je prendrai deux exemples bien connus, assez voisins et en même temps relativement différents.
- 10 Le premier en région parisienne, est celui de Schlumberger qui, dans les années 80 a installé les sièges sociaux de ses sociétés dans l'ancienne usine des compteurs de Montrouge. Schlumberger a semble-t-il hésité entre la construction d'une tour à la Défense et la récupération, la réutilisation d'un lieu. S'agit-il d'une patrimonialisation consciente ou simplement du réemploi de bâtiments qui avaient des structures, une qualification et une qualité qui permettaient d'y implanter quelques centaines de personnes réparties entre plusieurs dizaines de sociétés plus ou moins indépendantes avec des services communs ? Sans doute le pragmatisme des dirigeants, la bonne qualité de la construction, la comparaison des coûts des diverses solutions possibles ont conduit à envisager la réhabilitation de l'usine des compteurs de Montrouge. Du point de vue de la sauvegarde du patrimoine, je suis malgré tout satisfait dans la mesure où on a pu conserver un établissement industriel caractéristique sur le plan architectural des usines de mécanique de la région parisienne, avec ses particularités physiques notamment. En tout cas, c'est un exemple bien conservé, d'autant que Schlumberger a fait intervenir pour la requalification, non pas le premier architecte venu, mais Renzo Piano, architecte de grande dimension, qui a fait là un travail remarquable, en particulier en écorchant la façade pour en montrer la structure particulièrement

intéressante. Dans ce cas, l'intérêt patrimonial vient peut-être après coup, il n'était sans doute pas, je pense, l'intention initiale de la société Schlumberger.

- 11 Le deuxième exemple, plus connu, à la fois plus emblématique et posant plus de questions, est celui de l'installation de Nestlé à Noisiel dans le territoire de l'ancienne Société des Chocolateries Meunier, arrivée par le biais d'une acquisition dans le giron de Nestlé. Là, la dimension patrimoniale paraît évidente car il y a une architecture tout à fait particulière, parfaitement rehaussée, remise en valeur par d'autres architectes de haute volée, spécialisés notamment dans la réhabilitation de sites industriels, appartenant au cabinet Reichen et Robert. Il y a mille choses à dire sur le site de Noisiel. Là encore, je ne sais pas s'il s'agit de la part de Nestlé d'un intérêt patrimonial au sens « valeur particulière des choses », ou simplement d'un intérêt légitime de la part d'une entreprise, pour la possession des lieux et de leur réadaptation, pour une image que Nestlé voulait se donner. Peut-être aussi, et c'est là qu'un problème peut se poser éventuellement, s'agit-il d'une appropriation par Nestlé de ce qu'était le site de Meunier, d'un concurrent très antérieur, d'une ou deux générations auparavant. Je remarque avec un peu d'ironie que les bâtiments sont couverts de multiples lettres M : l'initiale de Meunier et non celle de Nestlé.
- 12 Il ne faut évidemment pas sous-estimer l'intérêt de ces deux opérations cependant les deux cas posent problème, en ce sens que les sites industriels subsistent, mais qu'en voit-on si ce n'est une architecture ? le système productif pour lequel a été conçue cette architecture à Noisiel n'apparaît plus. Il n'est pas interprété, il n'est pas expliqué. Je ne dis pas restitué pour tous les publics, mais simplement réexpliqué. On utilise les locaux sans percevoir la dimension de culture industrielle, de culture productive, qui est nécessairement associée à un lieu aussi emblématique que celui de Meunier. En l'occurrence la dimension de la ville de Noisiel disparaît dans ce discours parce que la ville de Noisiel a son autonomie, la chocolaterie a disparu, de même que la ferme du Buisson et les autres établissements qui concouraient à l'activité de ce site.
- 13 La deuxième dimension que je voudrais aborder maintenant est la dimension mobilière. Il est difficile de conserver un objet comme une machine dont on n'a plus l'usage. L'intérêt serait de la vendre à la ferraille, ou pour la récupération. On peut encore aujourd'hui vendre un haut-fourneau : la Société métallurgique de Normandie en a vendu un à la Chine.
- 14 Un cas exemplaire s'est présenté avec la grue des Chantiers de l'Atlantique à Saint-Nazaire qui, in fine, n'a pas été conservée alors qu'il y avait au départ une volonté de l'entreprise, et au-delà même une volonté d'Alstom, de conserver cet objet qui avait des valeurs multiples. Une machine gigantesque, à laquelle s'attachait une grande valeur d'objet technique, associée à une forme de radoub qui renvoyait à tout un système technique sur lequel avaient longtemps reposé les Chantiers de l'Atlantique. Enfin une grue conçue à l'époque de 1936-37 comme un nouveau système technique représentatif de la modification des méthodes de construction des navires puisqu'il s'agissait de les translater dans une forme de radoub, de les mettre à l'eau et de les faire revenir pour la finition. Cette modification de la technique de la construction navale a été accompagnée du passage de l'ère du rivetage à l'ère du soudage. Autrement dit cet objet technique avait une valeur de représentation extrêmement forte.
- 15 L'affaire s'est mal terminée, alors que les Chantiers étaient partants pour la conserver, partants pour une protection au titre des monuments historiques, partants pour mettre l'argent qu'aurait coûté la démolition dans le début de la restauration de la grue,

partants pour céder l'emprise au sol et la raccorder à l'extérieur de l'enceinte usinière afin de permettre une exploitation publique de cette grue. La faiblesse est venue de la collectivité locale qui n'a pas voulu s'intéresser à l'objet, qui avait d'autres projets culturels à Saint-Nazaire : elle est venue aussi de l'Etat, du ministère de la culture de l'époque, qui n'a pas suivi Alsthom et les intentions initiales, qui a laissé traîner les choses. Je comprends après les nombreuses discussions et échanges épistolaires que j'ai eus avec le directeur des chantiers de l'époque qu'il m'ait dit : « cela fait cinq ans que nous nous débattons de cette affaire, mon métier est de produire et non pas de conserver ». En conséquence, je dois lui donner acte de sa patience et ne puis lui imputer une responsabilité dans la démolition de la grue, que je regrette pour l'objet et aussi pour l'exemple qu'aurait pu représenter cette machine conservée à la demande même d'un industriel.

- 16 Après ces commentaires sur la mémoire, les sites, les emblèmes, je voudrais simplement revenir sur le problème de l'explication. Le patrimoine de l'industrie, de sa matérialité, de ce qui a concouru à sa production, il faudrait le considérer comme une pièce d'archives, pas seulement par analogie, mais parce qu'il n'est pas compréhensible immédiatement. Une pièce d'archives prend son sens par l'interprétation qu'on lui donne, par ce que l'on tire de cette pièce d'archives. Dans une entreprise, le traitement des archives ne se réduit pas à la satisfaction d'accumuler un grand volume. Car, si elles ne servent à rien, à quoi bon ? Il en est de même pour le patrimoine industriel, s'il n'est pas rendu intelligible, expliqué, s'il n'est pas lui-même réinterprété, s'il ne sert pas à une interprétation de l'histoire de l'entreprise ou de son implantation territoriale, cela n'a aucun sens ni aucun intérêt. Sauf à laisser à nos successeurs le soin de décrypter et de déchiffrer.
- 17 Prenons l'exemple de l'usine Solvay à Salin-de-Giraud, qui abrite deux énormes compresseurs. Plus intéressant que les compresseurs qui datent du début du siècle, ils reposent sur un carrelage de très belle qualité qui conviendrait dans un appartement. Je ne pense pas qu'on puisse trouver dans les archives l'explication de la présence de ce carrelage, on trouvera sans doute des pièces comptables précisant son coût, le nom de l'entreprise qui l'a posé, etc. mais probablement pas la raison pour laquelle on a décidé de poser un revêtement de cette qualité dans une salle de compresseurs. Je crois qu'il y a là une explication à chercher. On la connaît en définitive, mais elle n'est pas issue des archives, elle est issue d'une culture, d'une pratique industrielle qui révèle qu'une machine est un objet d'admiration et de respect pour le personnel, et qu'il est donc nécessaire de l'environner, de « l'environnementer » d'un cadre particulier. Je pense qu'il s'agit là d'une leçon d'explication d'un patrimoine matériel, qui permettrait sans doute de nous conduire à une meilleure compréhension de la culture entrepreneuriale et de la culture industrielle.

---

AUTEUR

**BERNARD ANDRÉ**

Secrétaire Général du CILAC