

# L'ARCHITECTURE D'ENTREPRISE : UNE SYMBOLIQUE DES MUTATIONS

Thérèse Evette<sup>1</sup>

Les recherches que nous avons réalisées sur les processus de production de l'espace de travail<sup>2</sup>, nous ont permis d'analyser les composantes de la demande des entreprises en matière de locaux d'activité et, notamment, leur demande "d'architecture". Celle-ci se situe d'emblée dans le registre symbolique. Il s'agit d'exprimer un message d'ordre symbolique (force, puissance, beauté, modernité, progrès, humanisme, etc.). La symbolique des formes est explicitement sollicitée pour exprimer l'image de l'entreprise à des fins commerciales ou de communication institutionnelle.

Le registre de l'architecture est à la fois symbolique (signification des formes), subjectif (perception des formes, rapport

---

<sup>1</sup> Directrice du laboratoire Espaces-Travail (LET), École d'architecture de Paris La Villette.

<sup>2</sup> T. EVETTE, N. KNAPP, *L'Architecture industrielle, acteurs et modes de conception*, Paris, Éd. de la Villette, 1985. T. EVETTE, *La participation du personnel à la conception des lieux de travail*, Paris, Éd. de la Villette, 1985. C. CAMUS, T. EVETTE, A. FABRE, *La conception des lieux de travail : une ressource pour l'entreprise*, Montrouge, Éd. de l'ANACT, 1991.

du corps à l'espace) et esthétique. C'est ce dernier domaine qui est le plus clairement perçu. Il est d'ailleurs associé à la subjectivité ; celle de l'architecte créateur (artiste) et celle du commanditaire qui manifeste ses goûts architecturaux. L'architecture serait, comme il a été dit du mécénat d'entreprise<sup>3</sup>, "la danseuse du président" et le choix de l'architecte et de son projet, "le fait du prince".

### **Les deux mondes : rationalité vs irrationalité**

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

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

Ce qui apparaît donc d'abord de l'architecture, c'est qu'elle est étrangère à l'ordre productif. Elle a longtemps été exclue des ateliers industriels, la conception de ceux-ci devant offrir une image de sobriété, de sérieux, voire d'austérité interdisant tout effet de beauté, toute recherche esthétique manifeste. S'il existe une esthétique industrielle, c'est alors celle de *l'arte povera*. Il ne faut pas montrer tout ce qui paraît inutile, déplacé, coûteux ou qui serait de l'ordre du

---

<sup>3</sup> Propos de Jacques Rigaud, président de R.T.L., parlant de la conception traditionnelle et dépassée du mécénat. France Inter, *Rue des entrepreneurs*, 1/5/99.

plaisir. La “touche architecturale” n’était admise que sur les bâtiments de bureaux, pour des raisons de communication externe (représentation de l’entreprise auprès de ses visiteurs, signe de politesse ou de puissance) ou de rétribution symbolique interne (valorisation des fonctions de gestion ou de direction de l’établissement). Les bâtiments destinés à des fonctions commerciales ou les sièges sociaux bénéficiaient traditionnellement de cette attention esthétique, pour les mêmes raisons. A la représentation, à l’apparat, s’opposait le travail productif, pour lequel une préoccupation esthétique était jugée futile donc néfaste.

L’esthétique architecturale a pour mission d’exprimer la puissance, déclinée selon deux argumentaires, l’un destiné à la clientèle ou à l’opinion publique joue de la persuasion, l’autre à destination du personnel joue de l’autorité.

L’image de l’entreprise reflète les principes de son organisation sociale, à savoir, fondamentalement, un principe hiérarchique<sup>4</sup>. L’architecture joue ainsi, de façon traditionnelle, comme signe du pouvoir et de l’autorité, mais aussi plus largement, comme marque de distinction sociale entre les puissants et le peuple. Témoigne aujourd’hui encore de la nature “distinctive” de l’architecture l’opposition bien connue, sur le marché immobilier, entre la maison, celle de tout un chacun, et la maison dite “d’architecte”.

## **Architecture publicitaire et image de marque**

Dans cette lignée de valorisation de l’image de l’entreprise, se déploie une architecture contemporaine dont le secteur industriel n’est pas exclu. Cette architecture publicitaire joue un rôle manifeste pour les fabricants de produits de grande consommation. De grandes entreprises comme Thomson ou des P.M.E. comme Laguiole, ont fait appel à des architectes ou designers renommés<sup>5</sup> pour leurs usines et ont bénéficié des retombées médiatiques de leurs réalisations. La politique de communication visuelle de Renault, de 1976 à 1984,

---

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

<sup>5</sup> Notamment Stark pour Laguiole.

accordait une place majeure à l'architecture<sup>6</sup>. Affirmant nettement la fonction médiatique de celle-ci, cette politique a inauguré une nouvelle approche des opérations immobilières en instituant une compétition architecturale arbitrée par un comité de sélection et une réflexion sur la programmation des locaux industriels, tertiaires et commerciaux.

Cette préoccupation d'image de marque concerne également les grands réseaux de distribution qui tentent de faire oublier l'uniformisation des produits par le packaging et le design d'environnement. "Le point de vente est par nature le média principal en matière de distribution commerciale" indiquait le directeur du management de la FNAC<sup>7</sup>. Certaines entreprises industrielles emploient l'architecture dans cette perspective en déclinant différents thèmes. Dans le secteur de la confection, Benetton possède à la fois une ligne de produits, une ligne de magasins et un environnement graphique porteur d'une symbolique "mondialise". Esprit a pour sa part développé des produits liés à une image de simplicité et d'écologie, concept qui se traduit également à travers l'architecture de ses boutiques. Les entreprises qui offrent des services immatériels (voyagistes, banques, assurances) recourent elles-aussi à cette architecture publicitaire étroitement intégrée à la stratégie de marketing. L'architecture se fond alors dans l'ensemble des techniques de *design d'environnement* et devient un élément de *packaging* des produits.

L'architecture tertiaire s'inscrit également dans cette voie de la valorisation de l'image de marque des entreprises, donnant naissance à nombre de monuments et quelques chefs-d'œuvre architecturaux<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Cette politique architecturale a été conduite sous la présidence de Bernard Hanon, par François Barré et Sébastien de la Selle. Voir sur l'ensemble de la communication visuelle l'article de O. FILLION, "Les stratégies visuelles de Renault", *Architecture intérieure- Créé*, n° 190, oct. 82 ; sur la partie architecturale, le cas du bâtiment de Vasconi à Boulogne-Billancourt est analysé dans T. EVETTE, N. KNAPP, *op. cit.*

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

<sup>8</sup> T. EVETTE, (dir.), *L'architecture tertiaire en Europe et aux États-Unis*, Paris, Plan

Mais cette architecture, parfois spectaculaire, demeure le plus souvent fort éloignée de l'activité de travail proprement dite. Cette distance transparait dans les qualificatifs critiques qui lui sont parfois adressés, tels que "architecture de façade" ou "architecture cosmétique".

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

### **Architecture et rapports sociaux : l'apport de l'architecture industrielle**

Depuis la fin des années 60 une profonde transformation des modes de production industrielle s'est opérée, ouvrant sur la période "post-taylorienne" qui est la nôtre. Les sociétés occidentales ont pour partie abandonné les longues chaînes fordiennes au profit de la production en îlots. Ce mode d'organisation de la production plus flexible du point de vue technique et social a permis une meilleure adaptation aux aléas de la fabrication comme à la variabilité des commandes. L'évolution des marchés, la rigidité du modèle fordien et sa contestation par les salariés ont fait évoluer les rapports sociaux dans l'entreprise industrielle. Cette évolution du corps social a ouvert un nouveau champ d'action à l'architecture. Celle-ci a en effet assuré un rôle d'accompagnement matériel et symbolique des politiques "post-tayloriennes" de management. Depuis les années 70 avec le rétrécissement de l'échelle hiérarchique dans les entreprises est allée de pair avec la suppression, dans l'architecture des lieux de travail, des avantages matériels et symboliques indexés sur le statut du personnel (surfaces, mobilier, décor dont le standing calquait la grille hiérarchique). Outre une contribution à l'amélioration des conditions de travail, l'architecture a eu pour mission de manifester le respect des individus et l'identité des équipes "responsables" des îlots de production. Les halls industriels se sont fractionnés en autant d'ateliers que d'unités de travail, dotées de leurs propres lieux de repos. Volvo avait montré l'exemple dans la conception de son usine

de Kalmar en 1974 qui intégrait les aspects techniques, sociaux et spatiaux de la production en îlots. L'industrie de série a suivi l'exemple et notamment Renault, en France<sup>9</sup>. Parallèlement sont apparues des procédures de consultation du personnel sur la conception des lieux de travail, dans lesquelles l'architecture a été sollicitée sur le terrain pratique et symbolique de la transformation des relations de travail<sup>10</sup>.

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

Cette évolution des rapports sociaux dans les entreprises industrielles et ses aspects architecturaux a concerné principalement la part stable de la main-d'œuvre salariée (alors que la précarisation du travail se développait parallèlement). Les années 80 ont cependant fait apparaître les implications de ces changements –intervenus au sein

---

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

<sup>10</sup> T. EVETTE, *La participation du personnel ...*, *op. cit.*

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

d'un certain nombre d'entreprises– sur les rapports entre le monde industriel et la société globale. A une période conflictuelle a succédé une période plus consensuelle, voire de fascination de la société pour les entreprises. Les modes de gestion de celles-ci étaient alors donnés en modèle pour la gestion de l'action de l'État et des collectivités territoriales. Ceci témoigne du passage de l'entreprise d'un statut d'institution "extra-territoriale" où ne s'applique pas le droit commun mais des règlements particulièrement sévères, à celui d'institution "citoyenne" membre actif de la société qui l'entourne.

Cette confiance dans les valeurs de l'Entreprise a été tempérée dans les années 90, au fil des restructurations et suppressions d'emploi<sup>12</sup>. Toutefois le mouvement de rapprochement entre le monde des entreprises et la société française s'est accentué : les entreprises ont intégré un certain nombre d'évolutions de la société contemporaine (élévation du niveau scolaire, autonomie des comportements et affaiblissement des principes d'autorité) et sont entrées elles aussi dans l'ère de la médiatisation, aussi bien dans leurs rapports avec leurs clients qu'avec leurs actionnaires et leur personnel. La spécificité des établissements industriels dans le monde des entreprises en général s'est en grande partie dissoute et le nouveau positionnement de ces entreprises à l'intérieur de la société peut s'interpréter comme la mise en place d'un nouveau contrat social à l'égard des salariés comme de l'ensemble de l'environnement des entreprises.

### **Un nouveau contrat social : de l'autorité à la communication**

Sur le plan du management, on peut relever la convergence entre l'intérêt renouvelé que les entreprises portent à leur image (sensible dans les commandes aux architectes depuis le début des années 1980) et l'évolution des stratégies de mobilisation de la main-d'œuvre (préoccupation de productivité) et de gestion des "ressources"

---

<sup>12</sup> Les entreprises réellement "citoyennes" sont probablement aussi peu nombreuses que celles qui "humanisèrent" le travail industriel dans les années 70. L'ancien président du CNPF, J. Gandois a lui-même relevé, pour la regretter, la divergence structurelle entre l'intérêt des entreprises et celui de la société.

humaines (préoccupation de commandement) pour les couches stables de la population salariée. A l'époque de la floraison des "projets d'entreprise", P.E. Tixier en analysait l'enjeu à partir de la nécessité de reconstruire la légitimation de l'obéissance aux dirigeants dans la société contemporaine où l'autonomie individuelle était érigée en principe<sup>13</sup>. Cette légitimité, selon P.E. Tixier, ne pouvait plus être fondée sur la règle mais sur l'adhésion à un projet d'entreprise que les dirigeants s'efforçaient d'inventer et de faire partager pour assurer la cohésion de l'entreprise. Le recours à des éléments symboliques forts, bribes d'une mythologie d'entreprise, s'avéraient nécessaires à un processus de légitimation permettant de dépasser ou de masquer les contradictions réelles au sein de l'entreprise, que le principe d'autorité ne suffit plus à gérer. L'architecture a trouvé là un domaine d'action privilégié dont témoigne le développement d'un archétype architectural, atrium ou rue intérieure, qui organise la communication interne du personnel, rapproche les cols bleus et les cols blancs, manifeste l'appartenance de tous à la même entité : entreprise, établissement ou unité de production<sup>14</sup>. Ce dispositif, qui n'est pas propre à l'architecture d'entreprise, témoigne du rapprochement des principes de conception des locaux d'activités de ceux de l'urbanisme public.

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

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

---

<sup>13</sup> In "Légitimité et modes de domination dans les organisations", *Sociologie du Travail*, n° 4/88.

<sup>14</sup> Mentionnons ici l'usine de Valode et Pistre pour Thomson-LGT à Gennevilliers qui a clairement exposé les enjeux symboliques de ce dispositif architectural.



communication externe et de motivation du personnel sur le thème de la participation de l'entreprise à des événements et des valeurs qui la dépassent et qu'elle partage avec la société entière<sup>15</sup>.

### **Une médiatisation croisée**

Dans les années 80, l'architecture a d'autant plus joué en résonance avec le mouvement de médiatisation de l'entreprise et de ses managers, qu'elle-même est entrée dans une période de forte médiatisation, en raison notamment du rôle que les responsables politiques français lui ont confié. La politique présidentielle des grands travaux a contribué à la starisation d'un certain nombre d'architectes. A la même période certaines réussites spectaculaires érigeaient quelques managers en stars du monde des affaires. Une jonction s'est opérée entre ces milieux professionnels, autrefois plutôt éloignés, au sein d'une sorte d'élite médiatique réunissant, entre autres, les personnalités des sphères économiques et culturelles. Cette nouvelle fréquentation mutuelle ainsi que la médiatisation des grands travaux de l'État a influencé la demande architecturale des entreprises. Certaines d'entre elles ont adopté des modalités nouvelles de choix des architectes, inspirées de la commande publique. Des programmes prestigieux se sont ouverts pour les architectes dans le domaine des bâtiments d'entreprises qui a profondément modifié leur perception de ce type de commande. Considérées le plus souvent comme des "affaires" peu valorisantes pour leur notoriété, les architectes restaient discrets jusqu'alors sur leurs réalisations d'architecture industrielle. En faire état, c'était risquer de passer pour un architecte spécialisé dans les programmes "utilitaires" et peu susceptibles de passer à la postérité. Les nouveaux rapports entre

---

<sup>15</sup> "Le mécénat n'est pas directement commercial, mais vise à donner une bonne image de l'entreprise, à montrer qu'elle participe à un événement plus grand qu'elle. (...) Traditionnellement, le mécénat était considéré comme la chasse gardée, voire la danseuse du Président, une affaire d'état-major. Or de plus en plus d'actions sont lancées de façon collective". (Jacques Rigaud, président de R.T.L., et "Le sponsoring a un double intérêt : rendre plus efficace le franc investi en communication et développer la communication interne" (Didier Liviot ancien président du Centre des Jeunes Dirigeants, directeur d'une Sté de communication) ; France Inter, *Rue des entrepreneurs*, 1/05/99.

institutions privées et publiques, la médiatisation générale de la communication ont changé la donne.

Aux yeux des entreprises, l'architecture est donc apparue comme un média<sup>16</sup>. Un média comme un autre ? On pourrait le croire lorsque l'architecture se focalise sur le traitement visuel du bâtiment, pour obtenir une photogénie aisément diffusable dans la publicité ou un signal perceptible à grande vitesse depuis l'autoroute.

Mais, au-delà de ces (nombreuses) situations publicitaires, l'architecture est bien un média spécifique. "La force de l'architecture est de délivrer un message non verbal qui se démarque des messages qu'on interprète au premier degré. (...) L'architecture, un peu comme le sponsoring et le mécénat, suggère plus qu'elle n'affirme"<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> "De plus en plus l'architecture est considérée comme un média à part entière. En effet, un bâtiment donne des informations non seulement sur l'entreprise elle-même (sa fonction, son savoir-faire, son histoire, sa personnalité), mais aussi sur ses valeurs (qualité, exigence, dynamisme, etc.)", Th. BONNIER, architecte, "Images d'industries", *Techniques et architectures*, hors série 1991, p. 48.

<sup>17</sup> *Ibid.*

## **La fonction symbolique de l'architecture dans l'entreprise**

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

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

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

confortable, la liberté d'expression, l'affirmation individuelle et collective, l'ambition artistique et culturelle, etc.

L'architecture prend ainsi en charge certaines dimensions occultées de l'espace de travail et notamment la dimension symbolique<sup>18</sup>. Mais cette prise en charge n'est pas une restitution de la complexité du rapport des individus et des groupes à l'espace et de tous les conflits qui s'y inscrivent. Elle opère un déplacement ou une substitution : à la complexité sociale se substitue l'unité d'une œuvre architecturale, fut-elle complexe. Au conflit se substitue la cohérence. Aux sujets multiples et divisés du corps social se substitue la dualité féconde des subjectivités : celle du créateur et celle de son client, le dirigeant d'entreprise. Eux seuls sont habilités à exprimer leurs goûts, leurs rêves et eux seuls disposent du pouvoir de les mettre en œuvre. Ce qui demeure interdit à tous : exprimer son bon plaisir (ici esthétique) est le privilège du dépositaire du pouvoir (le P.D.G. ou son mandataire) qui l'exercera au nom de l'entreprise.

### **Consensus et anticipation**

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

L'architecture ne permet pas seulement d'organiser (comme l'aménagement de l'espace) l'activité de travail dans ses aspects techniques et sociaux, de représenter le corps social et l'institution

---

<sup>18</sup> On pourrait rapprocher cette fonction symbolique de l'architecture de celle des cérémonies d'entreprises (rituels divers et "événements"). L'architecture assurerait la permanence de cette fonction.

“entreprise” (selon les principes du moment). Par son travail sur l’imaginaire, elle soutient celui des responsables d’entreprise dans leur recherche de nouvelles formes d’organisation technique et sociale de la production. Proposant des formes signifiantes, elle donne une représentation visuelle des idées qui inspirent les futures organisations du travail et participe ainsi, par ses moyens propres, à une anticipation sur la réalité future.

C’est cette hypothèse d’un rôle “consensuel” et anticipateur de l’architecture qu’on peut proposer pour interpréter l’architecture industrielle contemporaine. La période actuelle est celle d’une crise du lien entre l’activité économique et le lieu de travail, de contradiction entre les exigences de mobilité des établissements et d’ancrage identitaire des populations<sup>19</sup>. Elle est également celle d’un déploiement de l’architecture au service des politiques de communication et des politiques sociales d’entreprise. Que vient-on ainsi demander aux architectes ? Ne serait-ce pas de résoudre, au moins symboliquement, des contradictions dont on n’accepte pas socialement les conséquences ? Ne serait-ce pas de figurer un nouveau consensus, un nouveau contrat social faisant jusqu’alors défaut à la seule doctrine de la flexibilité du travail ou de la mondialisation ?

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

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

### **Fonction symbolique ou esthétique ?**

Nous avons insisté sur le rôle symbolique de l’architecture pour les entreprises, mais : “tout fonctionnement symbolique n’est pas

---

<sup>19</sup> Sur cette évolution voir T. EVETTE, F. LAUTIER (éd.), *De l’atelier au territoire, le travail en quête d’espaces*, Paris, L’Harmattan, 1994.

esthétique”<sup>20</sup>. Et pourtant c’est bien la question esthétique qui cristallise l’intervention de l’architecte et distingue “l’architecture d’entreprise” du simple “bâtiment de bureaux”. Les symboles de puissance ou de modernité, souvent employés dans le vocabulaire de l’architecture d’entreprise, relèvent plus du registre de la signalétique que de l’esthétique.

Reste ouverte la question de savoir s’il existe des œuvres d’art, fruits de l’architecture pour les entreprises. Nous le pensons, mais il ne nous appartient pas de les nommer. Pour les découvrir, nous proposerons seulement ces indications données par le philosophe de l’art Nelson Goodman : “Ce qui distingue les œuvres d’art, c’est qu’elles signifient de façon variée, contrastée, fluente, qu’elles sont ouvertes à de nombreuses interprétations également correctes et éclairantes. (...) Un bâtiment, plus que la plupart des œuvres bouleverse physiquement notre environnement. De plus, en tant qu’œuvre d’art, il peut informer et réorganiser toute notre expérience en suivant toutes les avenues de la signification. Comme d’autres œuvres d’art, et aussi comme les théories scientifiques, il peut renouveler notre compréhension, la faire progresser et participer à l’activité continuelle par laquelle nous refaisons un monde”<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> N. GOODMAN et C.Z. EGIN, “La signification architecturale”, in A. SOULEZ (dir.), *L’architecte et le philosophe*, Liège, Mardaga, 1993, p. 18.

<sup>21</sup> *Ibid.*, p. 16.