

d'échange de l'immatériel disqualifient les instruments de mesure macroéconomique. (...) Une autre économie s'ébauche au cœur du capitalisme qui inverse le rapport entre productions de richesses marchandes et production de richesse humaine »²⁵.

Or, non seulement histoire et mémoire jouent un rôle croissant dans la production/destruction de valeur économique sous la forme de ces deux actifs que sont les marques et la réputation, mais en outre l'opinion leur assigne des rôles et en fait des usages qui évoluent.

Mémoire et histoire : un patrimoine précieux en des temps d'éphémère

Le contexte de volatilité qui marque la communication dans nos sociétés tour à tour efface ou rappelle mémoire et histoire. Il est devenu banal de le noter : nos sociétés du « tout relatif » sont aussi celles de la « demande de sens ». Ce que Michaël Fœssel décrit plus savamment : « La circulation plus fluide et plus désordonnée des idées rendue possible par les nouveaux médias constitue l'un des principaux vecteurs contemporains de la demande sociale de philosophie »²⁶. Ce besoin, dont on voit la confirmation dans le succès d'ouvrages ou de magazines consacrés à ces questions, y compris dans le domaine du management, s'accompagne d'une convocation de l'histoire par les marques qui peuvent puiser dans ce patrimoine propre : c'est la vogue du « vintage », le recours à des références dites « emblématiques » ou « iconiques », notamment en automobile : « mini », « Fiat 500 », « DS » (3, 4 ou 5), vendues à des prix qui intègrent bien une survalueur, une prime qui exprime la valeur de l'histoire sur le marché – sous forme de nostalgie souvent. C'est la valorisation en termes directement monétaires au présent d'un patrimoine hérité de l'histoire. Ce recours à des « valeurs patrimoniales » dans les marques peut-il être un symptôme de l'aspiration à un retour de « valeurs de référence » dans une société sécularisée, relativisante, éphémère ? C'est ce que donnerait à penser l'analyse

de Wolf Lepenies : « La crise d'orientation de notre temps indique ainsi de manière encore plus forte la nécessité d'une re-spiritualisation, d'une réaffirmation de valeurs dans un temps où la libération par rapport aux valeurs est depuis longtemps devenue une perte de valeurs »²⁷.

La revalorisation du patrimoine dans le champ économique, la réinscription de valeurs héritées de l'histoire dans la mémoire du présent, notamment par les mécanismes des marques, accompagne ou combat l'accélération de la communication sociale par les moyens électroniques. Loin d'être exclusives l'une de l'autre, ces deux tendances, de la réinscription dans le long terme et de la quotidienneté du très court terme, peuvent décrire la recherche d'un équilibre entre la fuite en avant éperdue et le retranchement d'une modernité effrénée ; la tentative de compenser un présent vécu comme chaotique par la réminiscence de « valeurs sûres » d'une époque où la vie était (supposément) moins compliquée. Ce qui serait une illustration particulière d'une analyse plus largement appliquée à la société : « Plus un système est complexe, plus il évolue chaotiquement et plus ses fluctuations sont dangereuses. (...) Or il existe deux façons de répondre à cette question, deux voies pour réguler l'instabilité menaçante des systèmes complexes : soit par la vitesse, soit par la tenue, autrement dit soit par l'accélération des échanges et le lissage de la communication (ce à quoi tend la mondialisation), soit par la refondation du politique et de l'éthique »²⁸.

L'observation de ces tendances confirme en tout cas une nouvelle fois, s'il en était besoin, que la compréhension des phénomènes d'opinion ne saurait séparer marchés et société, voire que les marchés ne sont, de plus en plus, qu'une des modalités de fonctionnement des sociétés, où les pratiques, sinon les exigences, de la société s'imposent encore davantage aux mécanismes de marché.

25 Gorz, André, *Ecologica*, Paris, Galilée, 2008, p. 158.

26 Fœssel, Michaël, « La Philosophie à l'épreuve de l'opinion et de l'expertise », *Esprit*, mars-avril 2012, Paris, p. 203.

27 Lepenies, Wolf, *Benimm und Erkenntnis*, Frankfurt-am-Main, Edition Suhrkamp, 1997, p. 30-31 – C'est nous qui traduisons.

28 Caye, Pierre, *Morale et chaos – Principes d'un agir sans fondement*, Paris, Éditions du Cerf, 2008, p. 17-18.

LES ENTRETIENS DU CELSA



« MÉMOIRE, HISTOIRE ET PATRIMOINE : GISEMENTS DU PASSÉ, VALEUR POUR ENTREPRENDRE ? »

NOTE DE PRÉSENTATION THÉMATIQUE

Yves Jeanneret et Jean-Pierre Beaudoin



Parce que la mise en cause de la responsabilité ou du comportement met en jeu précisément la valeur immatérielle des marques, c'est-à-dire le système de valeurs – morales, sociales – que l'entreprise vise à attacher à sa valeur économique, dans tous les aspects de son activité. Or de telles mises en cause durent le temps de la mémoire souvent plus que le temps de l'histoire, sauf cas exceptionnel de catastrophe majeure. C'est-à-dire que la tache qu'une dénonciation publique aura voulu imprimer à la marque sera susceptible d'être ravivée aussi longtemps que sera active la génération qui en aura fait l'expérience directe ou en aura vécu l'actualité. Ainsi, mettre en cause Disney comme antagoniste de la culture européenne, ou McDonald's comme antagoniste de la tradition culinaire française, n'a plus prise sur les générations actuelles, pour lesquelles l'intégration des valeurs de telles marques est une réalité d'expérience, alors que, pour les générations antérieures, l'irruption de ces marques dans le paysage pouvait être considérée comme « invasive ».

La mémoire fonctionne en somme sur un rythme démographique, générationnel, alors que l'histoire commence à exister lorsque le temps de la mémoire générationnelle est achevé, que la connaissance d'un épisode ne relève plus de l'expérience mais de l'archive. Et l'investissement affectif n'y est pas de même nature. En ce sens, l'histoire se prête mieux à la mise en récit, et la puissance du récit vient parfois faire contrepoids à la mémoire de l'actualité, ou bien encore la mise en récit de l'actualité cherche à préempter le jugement de l'expérience : « Dans l'ordre du récit, l'événement n'a plus la réalité *objective* de ce qui a lieu, ni la réalité *subjective* de ce qui est vécu, mais la réalité *intersubjective* de ce qui est dit. Il est vrai que *ce qui est dit* peut aussi être considéré comme *ce qui a lieu*, ou encore, comme *ce qui est vécu*. Mais dans ce cas, ce qui a lieu ou ce qui est vécu n'est plus l'événement dit : c'est le discours lui-même »²¹. C'est là que la communication peut être appelée à créer ou à protéger de la valeur économique immatérielle, en proposant délibérément pour un événement un sens que les témoins de celui-ci pourraient construire différemment dans leur propre mémoire individuelle. Pour la « marque employeur », cet enjeu est particulièrement sensible, s'agissant d'une communauté sociale appelée à accumuler une mémoire collective en histoire elle-même mobilisable pour des générations suivantes. Ce sont les « récits de la maisonnée », ceux de l'histoire avec laquelle il faut pouvoir vivre, qui supposent un certain « contrôle de la mémoire » par une communication délibérément gérée : « Les récits particuliers d'entreprises particulières que nous nommerons les récits de la maisonnée mettent en scène des valeurs internes puisées dans l'histoire de l'organisation. Ces récits dressent les contours d'une identité particulière, ils sont destinés à un public principalement interne qu'ils ont pour mission de souder, et mettent en scène une communauté imaginée »²².

21 Ferry, Jean-Marc, *Les Puissances de l'expérience*, t.1, « Le sujet et le verbe », Paris, Éditions du Cerf, 1991, p. 105.

22 D'Almeida, Nicole, *op. cit.*, p. 97.

La réputation témoigne du solde des valeurs (crédit et débit) accumulées d'une histoire

La réputation, quant à elle, est par nature un effet de l'histoire, d'une accumulation de mémoires dans la longue durée. Si elle est sensible aux jugements d'actualité, aux mises en causes dans le présent, elle tiendra d'autant mieux qu'elle aura plus d'« épaisseur » historique. Ce fait de l'accumulation dans le temps long est d'ailleurs pour les comptables, chargés de traduire ces actifs immatériels en expressions monétaires, une source de perplexité. Traditionnellement, dans la perspective comptable élaborée dans le contexte d'un monde industriel, un actif s'use en produisant de la valeur et doit donc être amorti : on achète une machine parce que son produit va être vendu à un prix qui en remboursera graduellement le coût d'acquisition, dont on impute par conséquent une part aux résultats des années au cours desquelles la machine, l'investissement, est utilisée. La réputation, au contraire, accumulera d'autant plus de valeur qu'elle en aura produit davantage et pendant plus longtemps... C'est ce que notait Denis Kessler, aujourd'hui président-directeur général de la société SCOR, il y a plus de 10 ans : « La valeur d'une entreprise est de moins en moins appréciée par sa situation nette, son actif réévalué net de dettes, mais comprend une variable croissante de *goodwill*, au sens propre "bienveillance", "bonne volonté", en d'autres termes sa bonne réputation. (...) Le problème bien connu des comptables (...) consiste à trouver les voies et moyens d'amortir ce *goodwill*, ce qui démontre qu'il est "dégradable" »²³.

La démonstration de la dégradabilité de la réputation, dont des entreprises font l'expérience fréquente dans l'opinion, n'a pas encore trouvé de réponse satisfaisante en termes d'amortissement comptable. On le voyait, à la même période, dans l'analyse d'Élisabeth Walliser : « Une durée de vie économique de vingt ans est fixée de manière arbitraire à la fois pour les actifs immatériels et pour le goodwill. Toutefois, dans le cas où certains droits garantiraient l'accès à des avantages économiques futurs et que ces droits peuvent être renouvelés, il est possible de fixer une durée de vie supérieure à vingt ans qui peut même être illimitée »²⁴. Lorsqu'un expert comptable, rigoureux par nature, en vient à fixer des normes de manière « arbitraire » et ouvre une possibilité d'absence de limite à la durée de vie d'un actif, c'est qu'il n'a pas trouvé de réponse à cette énigme : comment amortir un actif, marque ou réputation, dont la valeur augmente avec la durée d'utilisation ? C'est peut-être, comme l'écrivait André Gorz, que le modèle économique change plus profondément encore, au-delà de ces perplexités comptables : « L'absence d'éta- lon de mesure commun à la connaissance, au travail immatériel et au capital, la baisse de la valeur des produits matériels et l'augmentation artificielle de la valeur

23 Kessler, Denis, « De reputationis », *Options Finances*, Paris, juin 2002.

24 Walliser, Élisabeth, *La mesure comptable des marques*, Paris, Vuibert, 2001, p.33.

exemples d'un genre de dispositif qui connaît beaucoup d'autres enjeux¹⁸. Cette diversité montre à quel point la nature des activités mène à des conceptions de la culture, du patrimoine et de l'exposition différentes : le musée industriel est en quelque sorte une revanche de l'échange symbolique sur la valeur d'échange. En fonction de son savoir-faire, l'entreprise pourra se rendre emblématique de la poésie de la vie quotidienne, du sens du goût, de la liberté des mœurs, de l'ouverture au monde, de la prouesse technique, de l'audace du design. Les musées sont, de fait, une concrétisation de la dimension culturelle et sociale de la vie des marques.

En effet, une telle muséification de la culture organisationnelle et économique fait exister matériellement les signes d'une mémoire ; elle porte à la visibilité certains traits méconnus de l'activité, déplaçant divers stéréotypes. Comme tout objet patrimonialisé, la machine, l'outil, l'affiche, le produit sont arrachés à leur simple dimension pratique et utilitaire pour atteindre une valeur symbolique et parfois culturelle. Mais dans sa logique même, un tel processus renforce la tension entre deux régimes de l'échange : si l'objet patrimonial obéit à la logique du don et non de l'échange marchand, la question reste posée de ce que deviennent les valeurs documentaire, esthétique, éthique confrontées à une appropriation politique et économique allant parfois jusqu'à l'instrumentalisation. C'est ainsi qu'on peut aborder les musées de marques, génération récente assez différente des premiers musées industriels, comme une forme particulière de promotion qui investit le terrain culturel en période de discrédit de la forme publicitaire. Ces espaces assurant une continuité entre l'exposition de formes de vie, la mise en majesté des produits et les espaces de vente se rattachent au processus plus général de gestion méthodique de tous les signes qui permettent d'associer pour les consommateurs des valeurs quotidiennes et des habitudes de consommation, jusqu'à capter au bénéfice de la marque tout un univers de pratiques¹⁹. C'est la « dépublicitarisation » du discours de marque, une démarche de communication qui, avançant masquée derrière le geste vulgarisateur, documentaire et médiatique, assure de fait une omniprésence des acteurs marchands dans le champ culturel et politique.

Mémoire, histoire, patrimoine et entreprises : une affaire de marchés ?

Si l'on tente de jeter un pont entre le temps long de la patrimonialisation et de l'institutionnalisation culturelle des entreprises et des marques d'une part et, d'autre part, l'urgence des marchés et la stratégie d'entreprise, on constate que mémoire, histoire et patrimoine occupent dans la communication des entreprises une

18 Cousserand, Isabelle, « Musées d'entreprise : un genre composite », *Communication & organisation*, n° 35, 2009, p. 192-213.
19 Montety (de), Caroline, « Haribo chez les musées : la tentation patrimoniale. Quand les marques deviennent musées », colloque *Mutations contemporaines des musées : un espace public à revisiter*, Toulouse, 2009.

place croissante et changeante. Croissante du fait du poids toujours plus important dont pèsent les actifs immatériels au bilan des entreprises, changeante du fait de l'évolution du rôle que l'opinion accorde à ces trois formes de valeur dans nos « économies de l'immatériel ». Nous en sommes bien au point que notait Jean Baudrillard dès 1972 : « Le signe est l'apogée de la marchandise »²⁰. Si l'on schématise à l'extrême, on dira que, dans la société et sur le marché des signes, l'histoire est le plus susceptible d'accumuler de la valeur, que la mémoire est le plus susceptible d'en détruire et que ce sont, dans les deux cas, des formes de patrimoine qui sont en jeu.

L'histoire accumule de la valeur sous les deux principales formes d'actifs immatériels présentes au bilan et sensibles à l'opinion : marques et réputation, les premières sous leur propre dénomination, la seconde incluse dans la notion de « *goodwill* », que le français des comptables, « survaleur », traduit moins bien que l'anglais.

Un constat comptable vient confirmer cette affirmation : dans tous les classements (Interbrand, Millward Brown) des marques mondiales dont la valeur vénale est la plus élevée, le haut de la liste est toujours occupé par les marques les plus anciennes, dans l'absolu (Coca-Cola, IBM sont séculaires) ou dans leur catégorie (Microsoft a bientôt 40 ans). La durée n'est donc pas un facteur d'usure pour cet actif particulier qu'est la marque. Au contraire, une marque (à condition qu'elle ne meure pas) accumule de la valeur sous la forme de son histoire qui vient nourrir l'imaginaire, les représentations, accroître l'ancrage, l'ampleur, l'emprise de la marque sur son marché : bref, les fondements de ce qui fait la valeur vénale d'une marque. Et même si l'on assiste périodiquement à des tentatives de recours à l'histoire pour attaquer une entreprise par le biais de sa marque, ces tentatives restent le plus souvent sans effet profond. Ainsi, par exemple, du rappel périodique de l'utilisation des techniques de l'International Business Machines de l'époque par le régime nazi pour « trier des individus » suivant certaines caractéristiques sous forme de cartes perforées. Les attaques issues de l'histoire sont le plus souvent reléguées à l'histoire, alors que le « présent du passé », c'est-à-dire le présent de la marque, expression de continuités historiques et non d'épisodes révolus, maintient son statut « héroïque ».

La marque veut (doit) fabriquer de la mémoire valorisable

La mémoire, au contraire, présente une capacité de destruction de valeur plus marquée. Les entreprises sont attentives aux mises en cause de leur responsabilité ou de comportements qui leur sont reprochés parce qu'elles savent que de tels reproches « se paient », en termes d'image quand ce n'est pas en termes judiciaires, sur leurs marchés et dans la société.

20 Baudrillard, Jean, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Paris, Gallimard, 1972, coll. Tel, 1979, p. 259.

« MÉMOIRE, HISTOIRE ET PATRIMOINE : GISEMENTS DU PASSÉ, VALEUR POUR ENTREPRENDRE ? »

Yves Jeanneret et Jean-Pierre Beaudoin

La mémoire, entre tradition, histoire et patrimoine

Les entreprises et les organisations ne constituent pas un monde à part qui pourrait s'affranchir de ce que représente pour nous le temps, passé, présent et futur. D'ailleurs, l'entreprise a connu sa croissance aux XVIII^e et XIX^e siècles, intellectuellement dominés par l'idée d'histoire¹. Même lorsqu'elle est hantée par l'urgence et tendue vers l'avenir, la façon dont l'organisation comprend et dit son passé fait ressource et identité.

Ce n'est pas d'aujourd'hui que les grandes entreprises et les administrations se préoccupent d'écrire leur histoire et d'affirmer leur ancienneté : témoins les anniversaires et commémorations des firmes et de leurs fondateurs au XIX^e siècle et un certain nombre de marques arborant avec fierté leur date de fondation². Ce qui est plus nouveau, c'est la généralisation de politiques liées à l'histoire, à la mémoire et au patrimoine et l'intervention des entreprises, organismes et marques dans des secteurs où l'on ne les attendait pas forcément, comme l'historiographie, la muséologie et l'archivistique. C'est aussi leur collaboration de plus en plus fréquente avec des spécialistes de ces questions : universitaires travaillant dans le cadre de leur institution, membres de cabinets d'étude spécialisés, chercheurs rémunérés dans le cadre d'une mission définie, responsables de services d'archives ou de collections historiques d'entreprises, membres de comités d'histoire, doctorants engagés dans une recherche financée. On peut d'ailleurs rapprocher cette évolution de la façon dont le passé participe aux politiques d'image, des carrières embrassées par des historiens de formation dans la communication et les ressources humaines et, dans certains cas, de la façon dont l'histoire est sollicitée pour éclairer la stratégie de l'entreprise. En somme, nous assistons à une conscientisation et à une optimisation du rapport au passé.

Pour appréhender une telle évolution, il faut prendre au sérieux les processus en jeu. Le terme « mémoire » a pour lui l'évidence trompeuse de l'anthropomorphisme. En réalité, les sociétés ne sont pas, comme les individus, dotées de mémoire ; elles produisent les médiations de leur passé, de leur identité, de leurs récits fondateurs. Dans une perspective d'analyse des

1 Foucault, Michel, *Les mots et les choses*, Paris, Gallimard, 1966.
2 Torres, Félix, « Histoires et mémoires de l'entreprise », *Communication & organisation*, n° 7, 1995.

processus d'information et de communication, on peut distinguer la mémoire sociale, la tradition, l'histoire et le patrimoine³.

La mémoire sociale est diffuse : elle n'a nul besoin d'être explicite ni consciente pour exister. Les objets et leur signification circulent dans les échanges vivants, parce que les membres de la communauté les pratiquent⁴. À ce titre, les organisations sont gorgées de mémoire, même lorsqu'elles pensent vivre au présent ou au futur. L'espace du travail, où se jouent réussites et échecs, solidarités et luttes, est un réservoir particulièrement riche d'expériences⁵. Cette mémoire se déploie sur des temporalités diverses. Certains éléments proviennent d'un passé très lointain ; d'autres ont été élaborés récemment. Certains pans de cette mémoire relèvent d'un groupe professionnel ou générationnel ; d'autres traversent les sphères sociales et les métiers. La littérature et l'art portent témoignage de cette mémoire diffuse et l'alimentent : les entrepreneurs de Balzac, les ingénieurs de Jules Verne, l'accident de *Germinal*, l'empire de presse de *Citizen Kane*, la chaîne de Charlot nourrissent un imaginaire puissant que viennent enrichir aujourd'hui les multiples sagas des génies-*hackers* de l'informatique. Cette mémoire est tendue entre le ressort de l'appartenance identitaire et celui du conflit ; elle peut être très vive voire ravivée lorsque les réalités qu'elle désigne s'estompent. La mémoire sociale se constitue dans le partage des expériences et dans le tissu des échanges quotidiens. Avec la tradition, l'histoire et le patrimoine, on entre dans les dispositifs institués par la société – à vrai dire par certains de ses acteurs – afin de structurer la transmission d'images du passé. La tradition correspond aux moyens de préserver et transmettre un ensemble de savoirs et de valeurs que possèdent les membres d'une société, dans le présent de leur existence actuelle. Elle semble relever d'une simple transmission individuelle mais passe par des rituels, des façons de faire, des échanges d'objets et de paroles. L'anthropologie des sociétés sans écriture a particulièrement mis en évidence cette nécessité de recréer sans cesse le bien commun, non par la reproduction, mais par la réin-

3 Davallon, Jean, *Le don du patrimoine : une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, Paris, Hermès-Lavoisier, 2006.
4 Namer, Gérard, *Halbwachs et la mémoire sociale*, Paris, L'Harmattan, 2000.
5 *Conserveries mémorielles*, n° 11, « Mémoire et travail », 2011. cm.revues.org/931

vention normée⁶. Toutefois la tradition n'est nullement un apanage des sociétés dites « traditionnelles ». Elle a d'ailleurs pu à l'occasion justifier les dynasties industrielles familiales.

L'histoire et le patrimoine interviennent, pour leur part, lorsque le sens des gestes et objets du passé n'est plus vivant. Il faut alors rétablir le fil, rendre le passé intelligible et accessible. Les médias de l'écriture, de la représentation, de l'exposition permettent une telle réactivation du passé, à condition de faire l'objet d'une démarche de communication. C'est, en somme, lorsque la mémoire a quitté certains objets, lorsqu'ils sont devenus étrangers, muets, énigmatiques, que l'histoire et le patrimoine recréent un lien entre eux. Mais ils le font différemment. L'histoire est orientée vers une connaissance contrôlée. Elle a, au fil de sa propre histoire, développé des méthodes qui permettent d'élaborer une interprétation fiable dans un cadre savant – ce qui ne signifie pas, bien entendu, qu'elle échappe à son temps. Le patrimoine tisse pareillement des liens avec les choses devenues inaccessibles ; mais il le fait au nom de valeurs sociales instituées et au bénéfice de la communication publique. Les acteurs du patrimoine situent le passé au sein des catégories culturelles et des formes de communication du présent. Selon la belle formule de Jean Davallon, c'est « rendre le passé présent dans le présent »⁷.

Les organisations et les entreprises vivent dans un monde traversé par la mémoire sociale diffuse, les traditions, le récit historique et les objets patrimoniaux. Toutes ces réalités déterminent l'influence qu'elles peuvent avoir sur leurs membres, leurs partenaires et leurs clients et ce qu'elles peuvent se permettre dans l'espace public. Mais les organisations, les firmes, les corps professionnels fabriquent eux-mêmes de la mémoire, de la tradition et des discours multiples sur leur propre histoire. Dans certains cas, ces discours empruntent la forme et les enjeux de l'histoire et du patrimoine ; parfois, ils s'en approchent sans réellement en relever.

Quoi qu'il en soit, les acteurs des organisations s'inscrivent dans leur temps, marqué par le développement des discours médiatiques sur l'événement et l'histoire, le succès des formes commémoratives, la multiplication des dispositifs de mise en visibilité du passé. Leur souci de la mémoire s'inscrit ainsi dans une culture du temps et du rapport au passé que caractérise la superposition d'un certain culte du présent et d'une intense activité commémorative⁸. Tendances qui viennent en écho avec l'évolution des lieux et objets de patrimonialisation, des fonctions des musées, de l'expertise historique dans les médias⁹. Comme

dans d'autres domaines, ces changements suscitent des prises de position tranchées (perte du sens de la mémoire, relation dégradée au temps, instrumentalisation de la culture) qu'une perspective de temps long conduit à relativiser. En effet, la science historique est fort récente et l'essor des musées a coïncidé avec une conception de l'État. Racine était historiographe du roi et les églises furent les premiers musées de peinture publics. Il existe ainsi bien des modes de présence du passé et bien des discours sur la mémoire. Nous pouvons nous intéresser à ceux qui s'engagent sur le terrain où l'on attend le moins les acteurs économiques et les marques : la science historique et le musée.

Historien de l'entreprise, une posture complexe

Les premières chaires de « *Business history* » furent créées dans les années vingt¹⁰. Mais la multiplication des recherches menées en entreprise dans un cadre universitaire, notamment depuis la thèse de Alain Baudant sur Pont-à-Mousson soutenue en 1980, l'intervention d'historiens professionnels dans des événements organisés par le management des firmes et l'apparition d'historiens d'entreprises (en fait de statut et de formation hétérogènes) donnent une nouvelle signification à ces collaborations.

Pour les sciences de l'information-communication, ces pratiques illustrent la circulation sociale de savoirs des sciences de l'homme, avec toute sa dimension d'instrumentalisation, de médiation, de publicisation et de vulgarisation. On voit bien toutefois que l'histoire n'est pas une science comme les autres parce qu'elle entretient une relation privilégiée avec une activité de communication majeure des organisations, le récit¹¹, et qu'elle prend ainsi position sur le sens d'une aventure collective. Les entreprises et les organisations publiques peuvent s'intéresser à l'histoire pour des raisons différentes. Elles peuvent puiser dans un passé – réécrit – une source d'identité, une revendication de compétence, un univers de valeurs. Elles peuvent glorifier un fondateur, un dirigeant, mais aussi un corps professionnel ou un moment particulièrement marquant de l'histoire industrielle¹². Elles peuvent aussi faire de l'histoire réécrite un outil managérial pour justifier certains changements et donc, d'une certaine manière, contrecarrer la mémoire sociale. Elles peuvent enfin vouloir surtout communiquer sur le fait qu'elles écrivent leur histoire.

Pour une science historique qui a vu se développer l'histoire économique, le monde de l'entreprise est l'un des lieux déterminants de la vie sociale contempo-

6 Goody, Jack, *Pouvoirs et savoirs de l'écrit*, Paris, La Dispute, 2007.

7 Davallon, Jean, *op. cit.*, p. 196.

8 Nora, Pierre, « Entre mémoire et histoire : la problématique des lieux », dans *Les lieux de mémoire*, vol. 1, Paris, Gallimard, 1984. Hartog, François, *Régimes d'historicité : présentisme et expériences du temps*, Paris, Éditions du Seuil, 2003.

9 Bergeron, Yves, *Musées et muséologie, nouvelles frontières :*

essais sur les tendances, Québec, Musée de la civilisation, 2005.

10 Torres, Félix, *op. cit.*

11 D'Almeida, Nicole, *Les promesses de la communication*, Paris, PUF, 2001.

12 Par exemple la croisade du « delta LP », la pose massive de lignes de téléphone pour les PTT (cf. Carré, Patrice et Leclerc, Marie-Dominique, *France Télécom, mémoires pour l'action*, Paris, France-Télécom, 1995).

raïne et sa participation aux mythes et symboles d'une société est de plus en plus évidente. Procéder à une réelle étude historique, accéder aux sources, prendre une distance vis-à-vis des récits hagiographiques et des stéréotypes : tout cela constitue un enjeu de taille. On peut même dire qu'au plan de la discipline en l'absence d'études sur l'entreprise, sa genèse, son monde pratique et imaginaire, il serait impossible de constituer un point de vue pertinent sur l'évolution des sociétés et des représentations¹³.

Toutefois, l'entreprise historiographique elle-même est confrontée à une somme de paradoxes lorsqu'elle se déroule peu ou prou à l'intérieur du monde professionnel qu'elle étudie. La première de ces difficultés tient à la posture de l'historien, qui se doit de maintenir une distance vis-à-vis des conceptions des acteurs pour les comprendre et les respecter, mais sans les embrasser. Chose délicate, car bien souvent l'entreprise attend de l'histoire un discours susceptible de s'intégrer à ses valeurs, à son image et à sa stratégie de communication. Second point sensible, l'accès aux sources, qu'il s'agisse de documents écrits faisant l'objet d'une conservation inégale ou de la parole des acteurs souvent chargée de forts enjeux. Mais l'essentiel est sans doute ailleurs, dans le fait que l'historiographie est elle-même un enjeu : la parole de l'historien, citée, publicisée, alléguée peut s'inscrire elle-même dans un discours dont la nature est stratégique et rhétorique. Les historiens qui ont été confrontés à ces situations insistent sur l'importance des conditions de l'intervention et du financement de la recherche, sur la nature des attentes de l'entreprise, sur le rôle déterminant des négociations qui interviennent, du début à la fin du processus¹⁴.

L'histoire fournit un récit élaboré dans un contexte scientifique contrôlé (au moins partiellement) mais susceptible de nourrir des formes narratives et rhétoriques beaucoup plus diversifiées. Dès lors, la façon dont l'historiographe donne la parole à certains acteurs plutôt qu'à d'autres¹⁵, met en relief certains événements et opère des ponctuations constitue une prise de position, d'autant plus forte qu'elle est marquée du sceau de la scientificité et donc dotée d'une valeur de vérité particulière, allant parfois jusqu'à l'argument d'autorité. Dans ces conditions, le discours qui résulte de ces tensions se distingue assez nettement de l'histoire académique, tout en s'employant à en respecter certains traits : il s'agit d'une forme d'*histoire managériale*¹⁶.

C'est donc à une réécriture du sens même de l'expérience collective que l'historien participe, qu'il le veuille ou non. On peut toutefois se demander si les tensions

13 Beltran, Alain, « L'histoire d'entreprise, pour la connaissance et l'efficacité », *Communication & organisation*, n° 7, 1995.

14 Beltran, Alain, *op. cit.*

15 Rancière, Jacques, *Les mots de l'histoire : essai de poétique du savoir*, Paris, Seuil, 1992.

16 Tassel, Julien, « L'histoire saisie par le management : entre pratiques du passé et exercice du pouvoir managérial. L'exemple du Groupe Caisse d'Épargne », thèse, Paris-Sorbonne (CELSA), 2008.

ici décrites ne sont pas le propre de toute forme d'historiographie publiée et *a fortiori* médiatisée, l'entreprise étant un lieu où ces tensions apparaissent plus visiblement, parce que l'exploitation rhétorique du récit y est ouvertement pratiquée.

L'industrie, l'entreprise et la marque muséifiées

La création de musées d'entreprises, de marques et de sites industriels est indissociable de l'extension du fait patrimonial à des objets étrangers à la culture académique ; elle est témoin de l'intérêt pour la vie matérielle et quotidienne, du rôle sociétal de l'industrie, mais aussi de l'investissement d'acteurs politiques et économiques dans le secteur de la culture.

Ces musées sont donc partie prenante d'une sorte de chiasme qui bouscule les frontières actuelles de la communication : d'un côté la montée des logiques de marketing dans les institutions culturelles, de l'autre la prétention des firmes à exercer le rôle de médiateurs¹⁷. Ici encore, le contexte sociétal et national colore significativement ces changements. Dans les pays anglo-saxons, la présence des capitaines d'industrie et des marques dans le secteur de la culture et de l'éducation via le mécénat, l'exposition et la philanthropie est banale : elle a porté la conservation du patrimoine monumental, la constitution des collections et le développement des musées et des librairies publiques. À cet égard, le capitalisme a de longue date revendiqué l'héritage des princes mécènes à qui l'on doit la légitimation de l'art comme manifestation de la générosité aristocratique. En France, où le patrimoine muséal s'est fondé sur l'utopie concrète d'une nation imbue d'universel, l'incursion des marchands dans le temple de la culture est perçue comme une prise de pouvoir.

Cela dit, la multiplication des musées de site, d'entreprise, de marque ou même de produit – qu'il ne faut pas confondre entre eux – est une réalité évidente des dernières décennies. L'importance des moyens mobilisés et la force des signatures et des slogans sur les sites montrent que la patrimonialisation fait désormais partie de l'arsenal communicationnel des firmes. Toutefois, par-delà ce mouvement général qui légitime et banalise un nouvel acteur culturel, la marque médiatrice, la nature des créations est très diverse. On trouve les fondations qui associent la marque à un mécénat artistique ou environnemental ; les friches industrielles qui, pérennisant le cadre des lieux de production, leur donnent une nouvelle vie vouée à la création ou aux cultures populaires ; les musées de sites qui, liés au projet plus général des écomusées, revendiquent la mémoire d'une aventure industrielle concernant toute une communauté. Il s'agit seulement de quelques

17 Berthelot-Guiet, Karine, Montety (de), Caroline et Patrin-Leclère, Valérie, « L'hybridation des médias-marques », dans *Médias et diffusion de l'information : vers une société ouverte*, Actes du colloque *Enjeux et usages des technologies de l'information et de la communication* (EUTIC), Athènes, Gutenberg, 2007, p. 319-342.