

PRÉSENTATION DU DOSSIER

ESPACE ORGANISATIONNEL ET ARCHITECTURE

Axel Gryspeerdt et Philippe Marion¹

Pendant des siècles la figure de l'architecte a été considérée comme centrale, sinon exclusive en matière de construction de bâtiments et d'aménagements de sites. Vitruvius² déjà, au premier siècle avant Jésus-Christ, expliquait la haute légitimation de l'architecte par le fait que ce dernier incarne en lui-même une triple compétence. Il le présente en effet comme capable de satisfaire conjointement aux exigences de l'"utilitas", de la "venustas" et de la "firmitas", ce que nous pourrions traduire aujourd'hui par un triple intérêt porté à la fonctionnalité, au caractère esthétisant et au développement durable des bâtiments construits.

Donnant naissance à un art majeur et concret, l'architecte allie le talent de l'ingénieur à celui de l'artiste, mais également à celui de

¹ Professeurs au Département de communication de l'U.C.L., membres du Laboratoire d'analyse des systèmes de communication d'organisation (LASCO), présidé par Axel Gryspeerdt.

² Auteur du traité *De architectura*, voir *Les dix livres d'architecture de Vitruve*, Paris, Bibliothèque de l'image, 1995.

l'organisateur. Michaël Baxandall¹ insiste sur le fait que l'architecte est la personne qui travaille les contraintes et a la capacité de maîtriser les aspects techniques des constructions et les éléments géophysiques des sites, ainsi que les dimensions économiques et psychologiques liées aux sociétés et aux personnes en fonction des époques. L'anthropologue Marc Augé² met davantage encore en lumière les qualités d'écoute, d'attention et de sensibilisation des architectes ainsi que leur aptitude à surprendre, c'est-à-dire à révéler la modernité, à choquer et à ajouter quelque chose au paysage urbain, tout en ménageant, c'est-à-dire en créant des transitions et en faisant resurgir la mémoire du lieu, ce qui implique une analyse lucide du contexte social, économique et culturel.

Ainsi, non seulement l'architecte exerce une compétence et reçoit un mandat en matière de solidité et de durabilité des matériaux ainsi qu'en matière d'eurythmie et d'harmonie, mais en outre il aide à la gestion et à la création de symboles. Il aide aussi au repérage, ce qui signifie que les résultats de ses actions vont être appropriés par les usagers de tout type pour s'orienter³, pour comprendre la destination des bâtiments et leur donner sens ou signification, en fonction de divers mécanismes d'identification et d'attribution. Comme on le soulignera plus loin, ceux-ci agissent aussi sur les significations d'une manière plus ou moins volontaire.

Dès lors, l'architecte ne joue pas seulement avec de la matière et des paysages ; il joue aussi avec des symboles. Il n'érige pas ou n'aménage pas seulement, mais par les différents choix qu'il opère –matériaux, ornements, lignes de forces, couleurs, volumétrie...–, il contribue à façonner des images et des représentations auprès de ses contemporains et de ceux qui les suivront. Insistant sur trois aspects de l'architecture, les aspects “englobant” –l'espace vu comme une enveloppe–, “orientant” –l'espace aménagé comme destinations matérielle et spirituelle– et classificatoire –la constructivité ou le style des édifices–, Henri Van Lier⁴ montrait déjà dans les années 1960 le rôle non négligeable des processus de communication et de signification des édifices majeurs. Et à côté des édifices majeurs, cet auteur

¹ M. BAXANDALL, *Formes de l'intention*, Nîmes, Éd. Chambon, 1991 (édition originale 1985).

² M. AUGÉ, *Valode et Pistre*, Paris, Éd. du Regard, 1998.

³ K. LYNCH, *L'image de la cité*, Paris, Dunod, 1976.

⁴ H. VAN LIER, *Les arts de l'espace. Peinture, sculpture, architecture, arts décoratifs*, Bruxelles, Casterman, 1963.

s'intéressait tout autant "à l'usine, au complexe bureaucratique, à la station de chemin de fer, à l'aéroport, à l'hôpital, à l'université, [qui] dans notre société d'échanges planétaires, tiennent d'assez près à l'essence de l'homme pour s'élever à la vision du monde", c'est-à-dire à une série de bâtiments organisationnels.

Il s'avère ainsi, de façon fortement marquée que l'architecte, dans son travail symbolique et matériel, s'associe à des politiques et à des stratégies qui sont décidées par d'autres personnes ou que d'autres personnes cherchent à implanter : politiques de communication, politiques de concurrence, politiques esthétiques et fonctionnelles agissent comme des éléments plus ou moins déterminants sur les productions spatiales des organisations.

Les commanditaires eux-mêmes pèsent de tout leur poids dans ce vaste processus.

Sans nier les propos précédents, une tendance actuelle considère, en conséquence, que les architectes ne sont pas les seuls agents opérant dans les domaines de la construction et de l'aménagement de l'espace. Bien au contraire. En reprenant par exemple les idées de Howard Becker¹, l'architecture peut être considérée comme "un monde", c'est-à-dire comme un ensemble d'agents sociaux de différents types collaborant collectivement à la réalisation d'une œuvre. Le monde de l'architecture comporterait ainsi outre les architectes, les maîtres d'œuvres, les agents immobiliers, les opérateurs de toutes sortes, ainsi que les divers utilisateurs des infrastructures et des sites bâtis.

L'architecture "organisationnelle" notamment serait le résultat de l'action collective et conjointe d'une foule d'acteurs sociaux. Parmi ceux-ci certains contribuent, à côté des architectes, à veiller intentionnellement ou non aux divers aspects symboliques et communicationnels des entreprises. Il en est ainsi par exemple des décorateurs d'intérieurs, des assembliers et des aménageurs de l'espace, des spécialistes de l'identité visuelle, des communicateurs, les fameux directeurs de communication, et même des experts en marketing ou des publicitaires, toute une "clique" de professionnels qui interviennent aujourd'hui en amont, en parallèle ou en aval, dans ce vaste mécanisme de production collective que constitue l'architecture.

¹ H.S. BECKER, *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 1988 (édition originale, *Art Worlds*, 1981).

De manière très concrète, on peut relever que le mandat de communication s'est lui-même précisé, tantôt s'intégrant directement aux fonctions totalement assumées par les architectes, devenus plus que jamais des architectes communicateurs ou communicants, tantôt étant délégué à des personnes de leur entourage, ou encore étant assuré par des personnes dépendantes davantage des commanditaires ou des propriétaires.

Ainsi a-t-on vu de nouvelles formes de coalition se constituer, tantôt dans un environnement de type communication ou même de nature publicitaire, tantôt dans un environnement plus programmatique lié aux cabinets d'architecture. On ne s'arrêtera pas ici à des exemples concrets d'agences de publicités qui ont incorporé en leur sein des cellules d'architectes, ni de bureaux d'architectes qui se sont diversifiés à un point tel qu'on trouve dans leurs structures non seulement des architectes de diverses spécialités –architecte généraliste, architecte d'intérieur, architecte spécialisé en rénovation ou en réhabilitation des bâtiments, mais aussi des collaborateurs compétents dans les domaines des services d'assistance à l'architecture sous toutes ses formes, conception assistée par les informaticiens, équipes de designers, photographes, spécialistes en identités visuelles et en matériel de reprographie, concepteurs de mobiliers, dessinateurs-géomètres, spécialistes d'élaboration de devis ou du traitement des appels d'offre¹.

Si le colloque organisé en 2001 par le groupe de contact pluri-universitaire du F.N.R.S en "théories de la communication et théories des relations publiques" consacré aux questions de communication et d'architecture a pu baliser largement le terrain selon les différents types de scénarios, il a aussi rendu plus apparent le rôle de la recherche à cet égard². Le présent numéro tend à développer ce

¹ Une série d'exemples très concrets est présentée dans : Y. NACHER, *Architecture et images d'entreprise. Nouvelles identités*, Liège, Mardaga, 1990, en association avec l'Institut français d'architecture.

² Journée du groupe de contact F.N.R.S., présidé par Axel Gryspeerdt et Yves Winkin, organisée à l'IHECS le 15 décembre 2000 par Etienne Leclercq, Eric de Moffarts et Joël Saucin, avec la participation active de professionnels belges architectes ou spécialistes de l'architecture tels Sefik Birkiye, Jan Bruggemans, Victor Lévy, Pierre Loze, etc., ainsi que de chercheurs en communication belges et français parmi lesquels Nicole Everaert-Desmedt, Thérèse Evette, Patricia Laudati, Hafida Mazouz-Boulekbache, Elisabeth Volckrick. Titre de la journée : "architecture et communication : influence de l'architecture d'entreprise sur leur communication interne et externe". Objet : examiner les diverses fonctions de

dernier aspect en donnant une tribune aux points de vue diversifiés des chercheurs sur cette question et à des pistes de recherches concrètes requérant des outils méthodologiques et épistémologiques diversifiés. Il incite aussi à davantage de vigilance dans ces domaines.

En cela, il prolonge un dossier récemment consacré à l'esthétique des organisations publié en 2002, dans la revue *Recherches en communication*. Ce dossier a notamment mis l'accent sur les élaborations conceptuelles et concrètes d'acteurs de tous types, intervenant sur les éléments sensibles de l'esthétique organisationnelle, présentée comme un nouveau concept unifiant ou fédérant, pouvant aider à rendre davantage intelligibles les phénomènes organisationnels contemporains¹.

La question esthétique est d'autant plus centrale que l'on peut "imaginer que, dans des contextes fort divers, l'intention esthétique est en effet perçue comme un égard, une politesse, un hommage, et que la conscience de cet égard entraîne, en retour, de la part de ceux qui en sont l'objet une attention particulière envers les lieux qui l'expriment. La question se pose, dès lors, de savoir comment s'y inscrire, au-delà des intentions sociales et des préoccupations fonctionnelles, une marque proprement esthétique assez forte pour convaincre, séduire et retenir ceux qui les fréquentent"².

Les auteurs interpellés par le présent dossier se sont centrés plus spécifiquement sur l'architecture interne ou externe d'organisations de tous types. La propriété principale de cette architecture leur paraît d'être simultanément habillée par les organisations (enseignes, logos, inscriptions), habitée par les membres du personnel (qui contribuent à aménager les espaces) et agie par les utilisateurs, visiteurs et consommateurs divers, qui, tous, laissent leurs marques, s'y repèrent mentalement et physiquement et se voient plus ou moins guidés dans leurs explorations de l'espace organisationnel.

Quand ils portent sur l'observation et l'analyse des sites organisationnels, les travaux menés par le LASCO, laboratoire d'analyse des systèmes de communication d'organisation, implanté au sein du Département de communication de l'Université catholique de Louvain, vont dans le même sens. Il s'agit d'interroger par des méthodes largement multidisciplinaires, d'inspirations anthropolo-

médiation liées au travail architectural, y incluant professionnels, maîtres d'ouvrages, publics et même la société dans son ensemble.

¹ *Recherches en communication*, n° 17, 2002.

² M. AUGÉ, *op. cit.*, p. 36.

gique, psychosociologique, sémiologique et médiologique les significations inhérentes à différents espaces organisationnels. Parmi ceux-ci nous citerons à titre d'exemple les espaces citoyens¹ –hôtels de ville, théâtres, forums, palais des Beaux-Arts–, les “cathédrales de la consommation”² –shoppings centers, grands magasins, hôtels, casinos, paquebots de luxe, musées contemporains...–, les concepts stores, les installations militaires, éducatives ou religieuses ou encore les aéroports, qui intègrent aéroports, aéroports, ateliers, hangars, pistes.... Chacun de ces sites résulte d'un travail collectif et allie l'idée de paysages esthétiques ou pittoresques à celle de lieux activés, bâtis, habillés, agés et habités par les êtres humains³.

L'enjeu du présent dossier consiste en conséquence à mieux cerner les modes d'appropriation de l'espace par les différents acteurs qui y interviennent et les tensions existant entre eux, l'architecture apparaissant non seulement dans sa dimension intégrative de synthèse, mais surtout dans une perspective de complémentarité, de collaboration et de continuité, en concordance plus ou moins grande avec les idées des dirigeants politiques, des communicateurs, des managers ou des responsables des “ressources humaines”, ou encore des personnes qui les ont précédées. En ce sens, on dira que l'architecture est fortement socialisée. Les formes architecturales internes et externes sont en quelque sorte activées par les cultures de l'entreprise, par celles de l'air du temps et aussi par celles des visiteurs, qui peuvent laisser des traces, émettre des avis, s'exprimer, réagir, interférer et interagir avec les traces des autres agents sociaux.

Dans le travail d'interprétation et de mise en signification que les utilisateurs des lieux vont y projeter, qu'ils soient membres du personnel, gestionnaires, visiteurs, constructeurs ou co-constructeurs,

¹ *Architecture & citoyenneté. L'architecture civile européenne*, catalogue d'exposition, Namur et Bruxelles, 1995.

² Sur le concept de cathédrales de la consommation, on se reportera à G. RITZER, *Enchanting a disenchanted world. Revolutionizing the means of consumption*, Thousand Oaks, Pine Forge Press, 1999 et A. GRYSPEERDT, “En quoi la mondialisation affecte-t-elle la relation des entreprises avec les consommateurs”, in J. DELCOURT et P. DE WOOT (dir.), *Les défis de la globalisation. Babel ou Pentecôte ?*, Louvain-la-Neuve, Presses universitaires de Louvain, 2001, pp. 501 à 514.

³ Un exemple de travaux menés au sein du LASCO est fourni par l'article de Florence Carion et Aurore van de Winkel, basé sur une analyse des sensations visuelles, olfactives, sonores, tactiles et gustatives liées à des sites organisationnels, ainsi que sur un relevé des traces et des inscriptions de diverses natures dont s'agrémentent les lieux investis par des organisations.

vont intervenir deux sortes de "messages". D'une part des signaux volontairement émis par certains de ceux-ci ou par d'autres personnes encore, comme les consignes de sécurité édictées par les législateurs, les emplacements décidés par les urbanistes, les sélections d'images faites par les publicitaires et par les spécialistes du marketing ou encore les événements architecturaux glorifiés par les médias. Mais d'autre part vont aussi intervenir des indices indépendants de la volonté des acteurs, qui vont traduire le désarroi ou la magnificence, la dégradation ou la vitalité, le lien avec des formes anciennes ou novatrices¹.

Dès lors, les bâtiments construits et les sites aménagés deviennent tout à la fois porteurs des intentions, des espérances et des attentes, mais aussi des visions et des conceptions plus ou moins conscientes propres à des groupes d'hommes et de femmes. Ils intègrent des éléments mémoriels et des aspects innovants, voire ils provoquent et choquent. Ils fonctionnent comme signes, indices, signaux, symboles... résultant non seulement de compromis et de négociations, mais aussi de confrontations et d'intégrations. Un peu à la manière d'Erwin Panofsky, des chercheurs en communication ou en sémiologie peuvent être appelés à rechercher les intentions sous-jacentes aux formes architecturales choisies ou les homologues existant entre celles-ci et divers courants de pensée au niveau culturel².

Vu la richesse et l'étoilement de la thématique mobilisant ce numéro, il nous a semblé utile de proposer, dans cette introduction, un résumé étayé des différents articles, dans l'ordre de leur présentation. Pour que se tressent d'emblée les lignes de faite, les filiations et les points de convergence entre ces différentes approches³.

¹ Dossier "l'entreprise personnalise son image", notamment l'article de Catherine Leroy intitulé "Le hall d'entrée donne tout de suite le ton. Parvenir à allier l'esthétique, la chaleur et le caractère fonctionnel", Paris, Le Monde Initiatives, 31 janvier 1996.

² E. PANOFSKY, *L'œuvre d'art et ses significations. Essais sur les arts plastiques*, Paris, Gallimard, 1969 et *Essais d'iconologie. Les thèmes humanistes dans l'art de la Renaissance*, Paris, Gallimard, 1990 (édition originale 1939).

³ Il est à noter que la plupart des textes présentés ci-dessous ont fait l'objet d'échanges de réflexions dans le cadre du séminaire de recherche en communication d'organisation du DEA en communication et information de l'U.C.L. en 2002 et 2003.

Thérèse Evette défend l'idée de l'architecture d'entreprise comme "symbolique des mutations", même si les acteurs de ces entreprises considèrent souvent l'architecture de manière irrationnelle, comme relevant implicitement d'une sorte de valeur ajoutée. Une telle attitude s'enracine d'ailleurs dans une tradition ancestrale de représentations de l'industrie : respecter une forme d'austérité et se défier d'une esthétique trop manifeste, celle-ci étant non seulement inutile mais suspecte dans sa manière de s'inscrire dans l'ordre du plaisir. L'esthétique architecturale s'est néanmoins progressivement affirmée en revêtant deux fonctions principales. La première est tournée vers la clientèle et l'opinion publique. Il s'agit de valoriser l'image de l'entreprise en déployant une architecture "publicitaire" vectorisant une image de marque. Benetton, la Fnac, Esprit ou autres grands réseaux de distribution ont ainsi intégré leur architecture d'entreprise dans un vaste *design d'environnement*. Cette architecture "de façade" ou *cosmétique* participerait somme toute du packaging des produits. Ou, si l'on préfère, le produit et son packaging absorberaient, par une sorte d'expansion métonymique, la composante architecturale elle-même.

La seconde fonction délimitée par l'auteur concerne le lien entre architecture et rapports sociaux. Et celui-ci a évolué. Alors qu'une conception plus ancienne reflétait une vision monolithique du pouvoir et d'une organisation sociale fortement hiérarchisée, l'architecture des années 70 se voit attribuer la mission "de manifester le respect des individus et l'identité des équipes responsables des îlots de production", comme en atteste l'exemple emblématique de Volvo. Ainsi l'architecture est peu à peu entrée dans les ateliers, donnant d'ailleurs naissance à une nouvelle expression significative : "l'architecture des lieux de travail". Pour Evette, cette évolution cristallise un nouveau contrat social révélant le passage de l'autorité à la communication. Et l'on voit fleurir ainsi un archétype architectural –un *habitus architectural* situé entre utopie et totalitarisme, comme l'évoque Yves Winkin– qui, à coup d'atrium ou autre rue intérieure, organise la communication interne du personnel, tout en rapprochant les cols bleus des cols blancs. Mais c'est aussi une manière de créer une *mythologie de l'entreprise* "permettant de dépasser ou de masquer les contradictions réelles (...) que le principe d'autorité ne suffit plus à gérer". Ce qui n'est pas sans lien avec le succès médiatique de notions consensuelles telles que l'entreprise citoyenne ou l'éthique d'entreprise. Bref, l'architecture pourrait dès lors s'apparenter à un média.

Mais un média particulier qui ne serait pas qu'un simple discours (ce qui le distingue de la publicité), mais qui organiserait matériellement l'activité de l'entreprise. Sur le plan symbolique, l'architecture d'entreprise pourrait bien jouer alors un rôle dans la construction d'un consensus, d'une légitimation interne et externe : "à la complexité sociale se substitue l'unité d'une œuvre architecturale". Au conflit se substitue la cohérence. L'architecture assurerait, dans la permanence, la fonction dévolue, de manière plus ponctuelle, aux cérémonies d'entreprise (rituels divers et événements). D'où cette question quasi idéologique soulevée en finale par l'auteur : face aux inquiétudes de la délocalisation ou de la mondialisation, "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" ?

Patrice de la Broise, envisage lui aussi la portée "médiatique" de l'architecture industrielle dès lors qu'elle constitue à la fois un langage et un support de communication pour les organisations. Pour lui, l'esthétique industrielle comporterait un plus, un dépassement par lequel "l'industriel vient à sacrifier un peu de la raison au sentiment, de l'utilitaire à l'artistique". Au-delà de la polyphonie ou de l'indistinction des infrastructures monocordes, il constate que certains, telle la coutellerie Laguiole, osent une *signature architecturale*. En outre, à côté d'une archéologie industrielle, on peut percevoir un message esthétique dans la manière dont l'architecture industrielle entre en rapport avec la matière (la brique, le fer, le béton...). Songeons, par exemple, à la symbolique du verre qui, dans sa transparence équivoque, représente un matériau idéal pour l'entreprise postmoderne. Comme l'attestent les gigantesques pavillons Schneider érigés autour de 1900, l'esthétique industrielle a trouvé une préfiguration lors de ces odes au progrès que furent les grandes expositions universelles.

Pourquoi Henry Ford a-t-il décidé de construire un musée-village bien distinct de sa fameuse usine, qui était pourtant massivement visitée en tant qu'apothéose de la technologie moderne ? La réponse de l'auteur repose sur une opposition entre *exposer* et *exhiber*. Le premier terme renvoie à une volonté de l'entreprise de sortir de son lieu de production pour accéder à la notoriété culturelle via une esthétisation de la technique ; quant au fait d'*exhiber*, péjoratif du point de vue des entrepreneurs, il serait à éviter car il concerne l'usine dans sa

“monstruosité” privée. Plus largement, rappelle de la Broise, “l’esthétique industrielle participe toujours d’un rapport de forces entre ce que montre l’entreprise et ce qu’elle masque”. Aujourd’hui plus que jamais, souligne-t-il, il semble que l’entreprise soit “conquise par la culture, le patrimoine, les arts, le musée”. L’auteur plaide pour une réhabilitation muséographique ou artistique du patrimoine industriel, ne serait-ce que parce que celle-ci offre souvent l’opportunité d’inscrire le projet architectural au sein du paysage urbain. Réinvestir socialement et culturellement les friches, les transformer, non en sanctuaire amorphe symbolisant le dynamisme productif perdu d’une époque, mais en laboratoire dynamique, stimulateur de créativité. Telle la manufacture Lefèvre-Utile de Nantes recyclée en “usine à produire de l’imaginaire”.

Yves Winkin articule d'emblée son approche sur une ouverture méthodologique et disciplinaire : la notion de *mémoire sociale* s'ouvre à l'investigation communicationnelle et ne demeure plus un domaine réservé aux historiens sociaux et aux anthropologues dès lors qu'elle obéit à cette définition : “communication d'une société vis-à-vis d'elle-même à différentes époques de sa vie, par la production ou le maintien d'une tradition”. Pour asseoir de manière empirique la pertinence de son propos, il procède à une lecture approfondie de la conception d'un bâtiment culturel singulier qu'il envisage comme un support architectural de la mémoire sociale : La Maison Internationale de Philadelphie, inaugurée en 1970. Principe du lieu : héberger sous le même toit quelque quatre cents étudiants de nationalités différentes, afin que le partage de la vie quotidienne amène ces jeunes à se comprendre et à forger un réseau d'amitiés internationales. Le but ultime étant de contribuer à l'avènement de la paix mondiale... L'histoire de la conception de cette Maison s'avère d'autant plus révélatrice qu'elle s'enracine dans un vaste courant visant à introduire les sciences du comportement dans l'élaboration de plans architecturaux. Le postulat de cette architecture universitaire conditionne en fait toute la culture architecturale contemporaine : l'aménagement de l'espace serait capable d'encourager ou de décourager la formation de groupes sociaux. On retrouve à cet égard les qualifications de *sociopète* ou de *sociofuge* utilisées par la proxémie d'un E.T. Hall.

Contrairement à l'impression de nouveauté que pourrait suggérer la conception d'un tel bâtiment, la Maison de Philadelphie participe en fait d'un principe d'action –un *habitus* architectural– qui s'ancre

dans le XIX^e siècle : celui qui régit “la manière dont les architectes occidentaux conçoivent les ensembles résidentiels”. Même s’il induit un effet de légitimité nouvelle basé sur l’idée de sociabilité “scientifique”, le lieu participe d’un *déterminisme architectural* assez ancien. Un déterminisme à la fois utopique et totalitaire. En fait, souligne Winkin, l’inspirateur sans doute le plus révélateur de ce type de résidences communautaires serait Kirkbride, directeur d’un hôpital psychiatrique en Pennsylvanie. Dans un livre de 1847, celui-ci professe déjà un déterminisme marqué lorsqu’il insiste sur la possibilité de guérir la folie “en veillant au moindre détail de la construction et de l’organisation des asiles”.

Plus largement, l’habitus architectural qui a fondé la Maison Internationale est comparable à la conception qui prévalait pour les asiles, prisons et communautés utopiques dans les années 1840 aux États-Unis : puisque c’est l’environnement du “déviant” qui est déterminant, l’immersion dans une organisation autre, idéale, devrait lui offrir à coup sûr la rédemption. Voilà qui érige l’architecture en une véritable “science morale”. L’architecture utopique du XIX^e siècle et son déterminisme jouent donc “le rôle d’une machine à créer des comportements parfaits, et, au-delà, d’une machine à créer une nouvelle société”. Il s’agit, résume Winkin, d’une véritable “ingénierie comportementale et sociale”.

Mais entre l’architecture utopique et l’architecture totalitaire, la frontière s’avère bien poreuse. De manière un rien structuraliste, on peut même avancer que “toute communauté utopique est, en revers, une institution totalitaire”. Si, dans les prisons et dans les communautés utopiques, les mêmes formes (signifiants) architecturales sont employées, leur fonction se trouve dès lors inversée : des lieux équivalents servent d’un côté à l’échange et à la rencontre, de l’autre, à la surveillance, au contrôle. Architecture de transparence communicationnelle *versus* architecture d’opacité et de non-communication. Cette ambivalence va précisément se retrouver au XX^e siècle dans les réponses apportées à la question du logement collectif. Quant à l’utopie communautaire, c’est peut-être dans le logement des masses estudiantines que la culture architecturale contemporaine en retrouverait avec le plus de pureté les éléments essentiels. Ainsi réinsérée dans cette continuité historique d’un habitus architectural, la Maison Internationale de Philadelphie apparaît dans son épaisseur de mémoire sociale.

Florence Carion et Aurore Van De Winkel abordent elles aussi un genre organisationnel particulier mais néanmoins emblématique : les complexes cinématographiques, hauts lieux de notre culture médiatique. S'attachant aux grands complexes cinématographiques de Belgique, elles proposent une méthodologie d'observation articulant le *sensible* et l'*intelligible*, deux composantes essentielles de toute esthétique. Décoration intérieure, activités, relations entre le personnel et la clientèle, dispositifs publicitaires... Bref, il s'agit ici de dégager, de manière comparative, une sorte d'*écologie stratégique* de ces organisations qui prennent comme point d'appui (prétexte ?) le spectacle cinématographique. L'examen des résultats d'une telle description analytique des lieux de "distribution" du 7^{ième} art amène les auteures à proposer une redéfinition de l'esthétique organisationnelle. Alors qu'une définition classique de celle-ci accorde une place prépondérante aux manifestations concrètes, cette recherche souligne l'importance d'un processus dynamique de *mise en esthétique*, en envisageant notamment l'impact de celle-ci sur les différents acteurs de l'organisation : les dirigeants, le personnel, les clients et les médias.

La nouvelle Tate Modern de Londres, voici encore un cas révélateur sur lequel se penche **Monique Renault**. La galerie, qui conserve et expose l'art moderne et contemporain, réhabilite le site monumental d'une ancienne centrale électrique. Cette architecture néo-industrielle bien préservée (vastes baies vitrées s'ouvrant vertigineusement sur d'immenses turbines, etc.) semble produire "un effet démocratique" sur la fréquentation du musée, celui-ci attirant un très large public (plus de 3 millions de visiteurs en 2000). De plus, l'espace comporte toute une infrastructure de services à l'instar d'autres lieux de passage et de consommation urbains, tels les parcs de loisir ou les complexes cinématographiques évoqués par Carion et Van De Winkel. Pour l'auteur, ce dispositif et ce succès de fréquentation n'est pas sans conséquence : le flux de visiteurs est davantage amené à se divertir qu'à s'arrêter devant une œuvre. Rapidité de passage, simple curiosité de badaud, regard superficiel... : la Tate Modern constitue une *usine culturelle* tumultueuse et populaire, "une machine à déambuler plus qu'à regarder". Basé sur l'hétérogénéité et le rejet de la cohérence historique, le principe muséologique d'accrochage des œuvres s'accorde avec cette conception du lieu : il ne s'agit nullement de "former" les visiteurs-passants mais de les distraire en les faisant défiler de salle en salle,

“comme le long d’une galerie marchande”. La réflexion s’ouvre sur une interrogation : la Tate Modern est-elle un musée où l’on consomme, voire où l’on *consume* les artistes contemporains ? À moins que, option plus optimiste, ce genre de “cathédrales de la consommation” ne contribue au “ré-enchantement du monde désenchanté”, comme le suggère George Ritzer ?

Les grands lieux de loisir contemporains occupent aussi la place centrale dans le propos d’**Elizabeth Vercher**. Qu’il s’agisse des casinos de Las Vegas, d’Eurodisney ou du Club Med, nombre de caractéristiques organisationnelles s’avèrent largement récurrentes et suscitent des représentations particulières tant pour le personnel que pour les visiteurs. Architecture monumentale, clôture spatio-temporelle et balisage des lieux tendent ainsi à engendrer une immersion totale de l’individu dans son environnement. En fait, les visiteurs ne sont pas seulement *immergés* dans l’espace de loisir, ils se trouvent véritablement *intégrés* dans le fonctionnement du dispositif organisationnel. Et ce, par le biais d’un double “conditionnement communicationnel” : à la fois externe (productions culturelles, dépliants publicitaires...) et interne (agencement stratégique du décor, effets de suspension du temps...). Proche à certains égards des conceptions d’un Marc Augé, l’auteur caractérise ces espaces de divertissement par le lien social, à la fois *fonctionnel* et *fictionnel*, qui s’établit entre les acteurs. L’environnement-dispositif vise donc à l’affleurement d’une “identité statutaire” que devrait partager tout visiteur modèle, pour détourner le concept fameux d’Umberto Eco. Vercher se réclame d’ailleurs de l’écrivain italien, mais aussi de J. Baudrillard, pour adapter à sa lecture la notion de simulacre. Elle en appelle aussi aux théories de E. Goffman sur le caractère contraignant et intrusif des institutions pour enfin démontrer que, dans ces configurations spatio-organisationnelles particulières que constituent ces lieux de loisir, les objets, l’espace-temps et les individus eux-mêmes participent tous d’une esthétique régie par un double vecteur assez classique : la satisfaction du visiteur et... la rentabilité des gestionnaires.

À l’instar des princes de jadis, rappelle **Florent Champy**, les ministères, administrations et collectivités territoriales d’aujourd’hui utilisent l’architecture de certains de leurs édifices non seulement à des fins de visibilité symbolique mais aussi en tant que support d’une politique de communication. Celle-ci gagne pourtant à s’articuler sur

un principe de fonctionnalité, ne serait-ce que pour “montrer que l’argent du contribuable est dépensé à bon escient, et donc que les bâtiments construits remplissent bien une fonction dont profite les administrés-électeurs”. Comment peut-on, dès lors, utiliser l’architecture dans une stratégie de communication ? Et avec quel degré de frontalité : constitue-t-elle un objectif essentiel où une activité secondaire n’intervenant que tardivement dans le processus de conception des bâtiments ? Ces questions sont posées ici à partir d’une étude comparative des constructions de collèges entreprises par des conseils généraux en France (Nord, Bouches-du-Rhône, Ille-et-Vilaine).

L’auteur dégage au moins deux type de stratégies comportant des différences révélatrices.

Avec la première, la réhabilitation ou la construction de collèges est davantage envisagée sous un angle technique, plus austère, avec peu de visibilité communicationnelle. C’est le cas du conseil général du Nord : l’architecture n’y constitue qu’une sorte de supplément de programme à la communication. L’autre modèle, partageant peu ou prou la quête de visibilité médiatique des grands travaux mitterrandiens, se veut beaucoup plus dynamique : d’une part, les caractéristiques de l’opération architecturale influent sur les possibilités de mettre celle-ci en valeur dans la communication, mais, d’autre part et symétriquement, cette dernière pèse sur les choix architecturaux. Elle peut alors, dans une certaine mesure, pousser à l’innovation. Notons au passage que dans la conception de l’auteur, la notion de communication tend à se confondre avec celle de valorisation médiatique.

En clôture de ce dossier thématique, **Jean-Louis Genard et Jean-Didier Bergilez** décrivent “l’entrée de l’architecture dans le processus d’esthétisation de la vie quotidienne”. Ce mouvement, qui connut une véritable expansion à partir des années 60, s’apparente à la valorisation esthétique du monde de la publicité (symbolisée par Las Vegas). Plus largement, il rejoint ce que Boltanski et Chiapello nomment le *nouvel esprit du capitalisme*, qui instaure rapprochements et connivences entre logiques artistique et économique. Les auteurs soulignent : “après avoir servi le pouvoir par sa capacité de symboliser la puissance politique, après avoir été le vecteur d’un contrôle social rationalisé, l’architecture semble s’être mise désormais au service de ce nouvel esprit”. Mais ce processus récent d’esthétisation de la vie quotidienne, va de pair avec une tendance inverse : la *déses-*

thétisation de l'art (qui se désolidarise des exigences de beauté, de plaisir), notamment depuis cette charnière emblématique qu'a constitué le ready-made de Marcel Duchamp. L'architecture a, pour ainsi dire, profité de ce double processus. Alors que, figée dans sa dimension d'art appliqué et fonctionnel, elle était plutôt mal considérée parmi les Beaux-Arts du XIX^e siècle (cf. le relatif dédain des théoriciens de l'art, tel Adorno), la voici qui profite pleinement de ce courant d'esthétisation de la vie quotidienne (tout en étant elle-même moins affectée par cette désesthétisation de l'art, vu sa "marginalité" artistique). Les auteurs démontrent alors à quel point l'architecture s'est forgée des stratégies pour se légitimer en se laissant emporter par cette vague d'esthétisation de la vie quotidienne. On assiste dès lors à une double transformation : d'une part celle qui relève du processus d'esthétisation de la discipline architecturale, et d'autre part celle qui érige l'architecture elle-même comme agent de l'esthétisation de la vie quotidienne. Avec le premier aspect, Genard et Bergilez décrivent l'avènement, en particulier dans les bureaux des professionnels eux-mêmes, d'une "architecture de l'image", voire d'un marketing architectural "dont la perception comme l'interprétation ne renvoient plus à ses réalisations mais aux images et discours qui les font être". On assisterait à l'émergence d'une réalité architecturale médiatique où le "commentaire constitue l'architecture". Avec le second, ils évoquent la manière dont les pratiques architecturales participent à la production de l'environnement de cette société de l'image, que ses commanditaires soient des organisations publiques ou privées. Relevant d'un vaste "packaging médiatique", l'architecture s'érigerait alors en véritable "outil d'esthétisation de l'environnement" donnant lieu notamment à différentes formes de "city branding" pratiquées par les architectes et les planificateurs urbains.

En filigrane, donc, tous les articles qui suivent posent à leur manière la question du statut communicationnel et organisationnel de l'architecture. Non seulement les signes qu'elle déploie de façon plus ou moins explicite tressent *de la* communication, mais ils peuvent aussi s'intégrer dans des dispositifs d'immersion, des stratégies d'images et de communication. Se révèle ainsi la difficulté de distinguer l'architecture comme *visibilité* fonctionnelle, symbolique ou esthétique et l'architecture comme support, média ou ingrédient. Voir comme prétexte (*effet packaging*) à une stratégie organisationnelle, sociale ou culturelle qui l'inféode de manière plus ou moins

frontale. C'est toute la problématique de l'architecture comme discours autonome ou complémentaire, comme objet d'un discours organisationnel, ou comme lieu d'un méta-discours.