

Atelier préparé et animé par Thomas Troadec et Sophie Bretesché

Jacques Viers

25 janvier 2014

Rupture, transmission ou réinterprétation : quel rapport l'entreprise entretient-elle avec son Histoire ?

Jacques Viers, vice-président de l'APSE

Alors que les changements se succèdent et que l'avenir reste peu prédictible, quelle est la place de l'histoire dans l'entreprise ? Autrement dit, leur histoire est-elle pour les entreprises le creuset indispensable de l'identité collective sur laquelle s'explicitent les évolutions, ou un frein à ces mêmes évolutions ? L'entreprise voit-elle son histoire comme un héritage précieux ou embarrassant ? Quand et comment s'y réfère-t-elle ?

Cet atelier partira d'exemples permettant d'engager le débat qui s'enrichira des expériences des participants. Dans son déroulement, l'atelier propose une appropriation de textes (histoire, historiographie et synthèses de démarches "historiques" d'entreprises), individuellement au départ, puis discussion deux par deux et restitution du binôme à l'ensemble avec consigne d'émailler la présentation d'expériences vécues.

Quel plaisir, quel privilège de se « pauser » par un sombre jour de janvier pour débattre à 7 d'un sujet qui ne taraude pas tous les matins mais intéresse, tout simplement, comme les « honnêtes Hommes » du 18^e siècle se réunissaient dans la ruelle de Mme du Deffand pour philosopher....

Le sujet général de ce débat matinal : regarder l'Histoire comme une nouvelle question sociale, vue par les sociologues qui interviennent dans les organisations et essaient de percer les secrets de leur fonctionnement.

Les sujets abordés : l'usage stratégique de la mémoire dans les organisations, le rôle de l'Histoire dans le métier, le paradigme mémoire / Histoire, le regard du sociologue vs celui de l'historien, la « fabrique de l'Histoire » des organisations, « mémoire - histoire – générations », le passé comme mobilisateur ou inhibiteur des acteurs

D'abord, la question du regard du sociologue. Plusieurs postures possibles selon les contextes. Le sociologue peut regarder les enjeux autour du rôle d'effacement ou de continuité de la convocation du passé (Qui convoque le passé et pour quoi faire ?). Il peut aussi chercher à savoir s'il y a corrélation entre la trajectoire de l'organisation et celle des acteurs, et s'il n'y a pas corrélation, pourquoi ? En fait, l'un des rôles essentiels du sociologue, en cette matière, va être de regarder en quoi la re-mémorisation du passé va avoir ou non des effets générationnels. Il peut alors donner à voir et valoriser la trajectoire

organisationnelle ainsi que celle des acteurs pour améliorer le pouvoir d'agir dans l'organisation.

C'est bien la question du rôle du passé dans le présent des organisations qui est posée ici. Si l'on prend l'exemple des métiers (une sociologue faisant autorité dans ce domaine faisait, par chance, partie de notre petite communauté), on constate que ceux-ci plongent leurs racines dans un imaginaire constitué de traces lointaines : rapport au savoir « initial », passé collectif (jurandes, organisations du métier : compagnonnage, corporations). En fait, le métier actuel se réfère au passé sublimé : un imaginaire transmis.

Dans les organisations actuelles passées à la moulinette des « mondes sociaux de l'entreprise » (référence à l'ouvrage bien connu), on va trouver un idéal-type très impacté par la transmission, c'est celui de l'entreprise-communauté dont le projet originel est toujours présent en back-office, même des années après la fondation. L'entreprise-communauté s'inscrit véritablement dans une histoire longue avec des modalités particulières : importance du récit oral, rapport circulaire au temps. Dans le modèle de l'entreprise en crise, celle qui est en rupture avec un âge d'or sublimé, on va souvent assister à des phénomènes de réification de l'histoire (le taylorisme vu comme le bon temps...). Ces significations/représentations doivent être analysées avec les grilles de lecture du sociologue... qui ne sont pas celles de l'historien qui prétend « dire vrai ».

L'usage stratégique de la mémoire est l'un des principaux enjeux qui interrogent le sociologue intervenant. Les différents terrains relatés par les participants à l'atelier tournaient tous peu ou prou autour de cette question.

Problématiques de terrain rencontrées par les participants :

- Se refaire une santé organisationnelle par l'évocation du passé pour une institution jouissant d'une aura ancienne universelle mais n'offrant plus qu'un visage bureaucratique terne aux salariés actuels
- Célébrer un âge très avancé (au-delà de l'âge du départ en retraite, à échelle humaine) pour une entreprise souhaitant faire oublier certains aspects de son passé et qui se veut jeune et dynamique, orientée vers l'avenir.
- Créer une mémoire collective dans une entreprise à partir de traces problématiques de l'histoire industrielle passée
- Défricher l'histoire d'un quartier en faisant échanger les habitants sur des photos afin de faire « histoire commune ».

Quel produit de sortie ? Le sociologue est ici aux prises avec la même problématique que l'historien. Souvent, c'est le livre qui s'impose. Le récit, les moyens modernes de communication ou la mise en mouvement des acteurs peuvent être des pistes intéressantes

Les référents qui ont permis aux participants d'éclairer leur lecture des phénomènes de transmission :

Les participants ont évoqué **Paul Ricoeur** « *La mémoire comme ouverture des possibles* ». Une mémoire conçue comme à la frontière du passé et de l'avenir (oubli stratégique et mémoire stratégique). Une mémoire gardant ce qu'il faut du passé pour inventer l'avenir. La question, pour Ricoeur : Faut-il se préoccuper du vrai (rôle traditionnel de l'historien) ou

permettre l'ouverture sur un univers de significations ? L'idée est ici de se réapproprier le présent en lui conférant un sens éclairé par le passé.

Le sociologue y verra de son côté un ressort pour la mobilisation des acteurs. Sa légitimité sera ici de mobiliser l'Histoire comme objet de confrontations.

Maurice Halbwachs (« *Les cadres sociaux de la mémoire* ») peut aider à interpréter la fonction du passé dans les organisations. Sa grille de lecture, partant du fait social de mise à l'écart du groupe chez les suicidés de Durkheim, distingue la mémoire collective de groupe, la mémoire de classe et la mémoire des sociétés globales.

Cette grille, utilisée par un membre de l'atelier, permet de comprendre comment une façon d'utiliser la mémoire peut être bloquante. Quand la mémoire collective ne fait pas histoire. En particulier pour les nouvelles générations de salariés dans le cas où les « anciens font de l'histoire de l'organisation leur trésor ». Dans ce cas, l'Histoire fonde la communauté mais ne fait pas société. La génération suivante a beaucoup de mal à se concevoir comme acteur de sa propre histoire. Elle doit produire son trophée, faire des coups, investir le territoire pour dépasser cette situation de blocage. Un passé figé peut annihiler toute possibilité de produire un avenir : une sorte de stérilisation de quelque chose qui ne peut plus se mettre en mouvement.

Une matinée bien remplie finalement. Nous nous sommes quittés à regret, ravis de ces échanges et prêts à recommencer. Dans deux ans ?