



**HAL**  
open science

# Filmer l'entreprise, filmer en entreprise : postures, dialogues et ruptures, ou le suivi filmé sur trois décennies des papeteries Canson et Montgolfier

Bernard Ganne

## ► To cite this version:

Bernard Ganne. Filmer l'entreprise, filmer en entreprise : postures, dialogues et ruptures, ou le suivi filmé sur trois décennies des papeteries Canson et Montgolfier. Cahiers d'histoire du Cnam, 2019, Le cinématographe pour l'industrie et dans les entreprises (1890-1990), vol.12, pp. 181-210. hal-03040348

**HAL Id: hal-03040348**

**<https://hal.science/hal-03040348>**

Submitted on 4 Dec 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Témoignage

# Filmer l'entreprise, filmer en entreprise : postures, dialogues et ruptures

## Ou le suivi filmé sur trois décennies des papeteries Canson et Montgolfier

Bernard Ganne

*Sociologue et documentariste, directeur de recherche émérite au CNRS, Centre Max Weber<sup>1</sup>*

---

Résumé

*Sociologue de l'entreprise et chercheur documentariste, l'auteur revient ici sur les conditions de tournage qui ont marqué son rapport à l'entreprise Canson, observée durant trois décennies : de l'intégration à l'éviction en passant par l'immersion en atelier, l'embarquement jusqu'en Chine, et le maelstrom des concentrations ; il montre combien les postures négociées à chaque phase laissent transparaître les véritables dynamiques de régulation prévalant alors dans l'entreprise et la marquant.*

**Mots-clés :** sociologie de l'entreprise ; filmer le travail ; organisation du travail ; management participatif ; mondialisation ; Canson.

*As a sociologist and documentary researcher, the author returns to the shooting conditions that marked his relationship with the Canson company, observed over three decades: from integration to eviction, including at first immersion in the workshops, then embedded observations in China, and the maelstrom of concentrations in the 2000s; he shows how much the film postures negotiated at each phase of shooting reveal the true and different regulation dynamics prevailing in the company.*

**Keywords:** sociology of firms; sociology documentary; work organization; participative management; globalization; Canson.

Abstract

---

<sup>1</sup> L'auteur peut être contacté à l'adresse suivante : [bernard.ganne@ish-lyon.cnrs.fr](mailto:bernard.ganne@ish-lyon.cnrs.fr).

Sociologue du travail et de l'entreprise, j'ai utilisé depuis 30 ans l'image et le film comme outil d'investigation et de recherche, pour mieux cerner les enjeux qui marquaient à chaque époque l'organisation des entreprises et comprendre les changements qui s'opéraient alors : un travail socio-anthropologique de recherche approfondie et de longue haleine qui nous a permis – avec mon collègue et homme d'image Jean-Paul Pénard – de suivre des entreprises dans la durée. L'entreprise Canson et Montgolfier<sup>2</sup> – au nom bien connu des écoliers pour l'utilisation faite en France dans les classes primaires de la fameuse pochette « Canson » – fut en commençant notre principal terrain de recherche : un terrain où nous pûmes rôder, affiner et approfondir nos méthodes de travail avec la caméra, expérience qui constitue, trente ans après, le suivi filmé le plus long et le plus important que nous ayons réalisé sur une entreprise<sup>3</sup> et l'un des rares travaux filmés documentaires de suivi longitudinal réalisés, un peu à la manière

---

2 Intégrées en 1976 au groupe papetier français Arjomari, regroupant déjà quatre PME familiales de l'hexagone, les Papeteries Canson et Montgolfier d'Annonay garderont jusqu'en 2000 une assez bonne autonomie et connaîtront même dans un premier temps un bon développement en dépit des fluctuations de ce groupe (devenu en 1990 AWA suite à sa fusion avec l'anglais Appleton). Cette situation est modifiée par la profonde réorganisation du groupe en 2000-2001 lors de la prise de contrôle d'Arjo Wiggins par la holding Sequana de la famille Agnelli : l'ancienne entreprise d'Annonay disparaît et Canson n'existe alors plus que comme marque. C'est ce terrain, jusqu'à ses dernières variations, que nous désignons ici pour simplifier comme « papeteries Canson »

3 Cf. Annexe sur les divers films réalisés à chaque période sur Canson, en fin d'article.

de Farrebique/Biquefarre de Georges Rouquier sur le monde rural (Rouquier, 1946, 1983).

Installées depuis plus de trois siècles au lieu-dit de Vidalon, sur la commune de Davézieux près d'Annonay en Ardèche, les Papeteries Canson et Montgolfier, encore dirigées dans la période d'après-guerre et jusqu'au courant des années 1980 par un descendant des familles de Montgolfier ou apparenté, ne s'avéraient pas banales. Connaissant déjà bien la zone pour avoir analysé son histoire socio-économique (Ganne, 1983), et brûlant de rôder de nouvelles méthodes d'investigations par l'image pour le développement de nos travaux de sociologie de l'entreprise et du travail<sup>4</sup>, nous décidâmes de prendre cette PME très traditionnelle, dotée de logements, d'une école, d'une église etc. – réunis en un véritable « village papetier » –, comme terrain expérimental permettant de développer nos investigations de recherche filmées. Nous avons commencé dès la fin des années 1980 et sans soupçonner alors que le suivi méthodique des transformations de cette entreprise nous amènerait presque jusqu'à aujourd'hui et ce, au travers d'une série de moments emblématiques : les désagréments industriels de la fin des dites « Trente Glorieuses »<sup>5</sup>, les premiers essais de mise en place de la

---

4 J'avais rejoint en 1975 l'équipe de sociologie du travail du Glysi (Groupe Lyonnais de Sociologie Industrielle) créée au sein du centre d'études Économie et Humanisme par Philippe Bernoux. Le Glysi s'est ensuite intégré au Centre Max Weber de la MSH de Lyon-Saint Étienne.

5 Sur les limites d'une périodisation du second xx<sup>e</sup> siècle faisant appel à ce label, nous renvoyons à Pawin (2013).

« flexibilité » du management participatif, les débuts de la mondialisation et du redéploiement vers l'Asie, jusqu'à l'intense concentration économique-financière s'inscrivant en ce début de XXI<sup>e</sup> siècle... tout ceci observé, suivi et filmé de l'intérieur de la même entreprise, aux moments-charnières de son existence. Une démarche au long cours que nous avons pu mener à bien grâce aux véritables « carottages » socio-anthropologiques successifs que nous sommes parvenus à effectuer dans l'entreprise au travers de nos films à chacune de ces périodes. Ce long itinéraire, partant du mode de fonctionnement d'une PME familiale traditionnelle d'après-guerre, nous mènerait jusqu'aux remous contemporains de la mondialisation. Enfin, grâce à l'outil « caméra », il donne à coup sûr une autre vision du vécu industriel de chacune de ces époques, de leurs contrastes et possibles enchaînements, voire « dé-chaînements » si l'on ose nous risquer.

Dans ce type de documentaire et de travail filmé au long cours, le rapport « au terrain » comme l'on dit, emprunte d'autres obligations et connotations que pour de simples films occasionnels : ne serait-ce que par la stabilité des liens, contacts et relations qu'il requiert. Comment entrer de la sorte dans une entreprise, la filmer de l'intérieur et la suivre ainsi dans le temps ? Comment construire et garder le lien, tout en préservant son indépendance et sans abdiquer ses propres perspectives de travail et de recherche ? Comment donc, des années 1980 aux mutations industrielles, financières et sociales de la mondialisation du début des années 2000 notre rapport de

chercheur/sociologue/documentariste à l'entreprise a-t-il, de fait, évolué ?

Telles sont les questions qu'à partir de nos campagnes de tournage au long cours dans les établissements Canson et Montgolfier d'Annonay j'aimerais ici brièvement éclairer : soit une série de « campagnes » à quatre principales périodes de la vie de cette entreprise, correspondant pour nous à autant de phases d'observations de terrain, ayant donné lieu, entre autres, à quatre principaux films sur cette dernière.

## Au cœur du village papetier de Vidalon (1987-1989)

### Premiers pas documentaires ou la construction de la confiance

Lors de nos premières interventions filmées dans le village papetier de Vidalon, nous avons travaillé sans filet et un peu tout improvisé. En effet, ces premiers films étaient à visée principalement patrimoniale tant de par leur perspective que du fait de leur financement<sup>6</sup> : ces pre-

---

<sup>6</sup> Les premiers tournages expérimentaux de « Filigranes » consistaient en quatre courts épisodes d'observation – quatre « noyaux » de travail ainsi que nous les appellerons par la suite, qui permirent de réaliser ensuite le film plus complet intitulé *Filigranes* portant sur le passé de l'entreprise papetière Canson à Vidalon ; ces premières productions filmées ont toutes été portées et financées par la Mission du Patrimoine Ethnologique. Sur ce dispositif mis en place au sein du ministère de la Culture au début des années 1980, on pourra lire Lebovics (2005) et Barbe (2013).

miers travaux filmés venaient poursuivre et compléter autrement nos recherches précédentes sur les activités industrielles de la région d'Annonay, menées selon des moyens très classiques d'investigations (archives, entretiens, etc.). Transparents sur notre présence et nos intentions, nous pûmes fonctionner sans autorisation formelle : les responsables de l'entreprise faisaient en quelque sorte confiance à ces chercheurs certes un peu étranges venus de Lyon, qui s'étaient déjà intéressés dans leurs travaux aux mondes du cuir et du papier, et souhaitaient maintenant, après avoir recouru à l'écrit, le faire avec l'image : pourquoi pas ? Surtout s'ils assuraient de leur côté leur propre financement. Le propos de ces chercheurs semblait par ailleurs porter plus sur le passé que sur le présent : au-delà même du travail usinier proprement dit, il visait l'ensemble du village papetier et des traditions coutumières prévalant autour de l'église et dans la cité, ne semblant pas représenter de danger particulier. Au contraire, cela aurait pu même constituer un certain atout, ne serait-ce que culturel. « Laissons faire et nous verrons bien » : tel pourrait être résumé notre rapport avec l'entreprise Canson lors de ces premières années de tournage de la fin des années 1980. Soit pour nous, une sorte de contrat tacite informel d'accès relativement large et libre, nous permettant rapidement d'évoluer dans le site de Vidalon en construisant nous-mêmes nos rapports aux divers terrains, lieux, groupes et événements survenant là, se traduisant sur place par un libre accueil sans fard et plutôt curieux.

Nous pûmes ainsi filmer et observer, à notre façon socio-anthropologique, les machines à papier ainsi que les ateliers, l'habitat du village papetier, les rythmes de travail, les jardins, l'église et ses traditions, la fête de l'usine, etc. : toute une vie régie par une très étroite régulation paternaliste des rapports sociaux<sup>7</sup>.

Nous bénéficiâmes pour ce faire, comme souvent dans les études anthropologiques ou les films documentaires – même si on en parle peu –, de l'appui et de l'aide de l'historienne locale spécialiste de Canson et créatrice du musée Canson, elle-même fille et petite-fille de papetier<sup>8</sup>. Tout en nous donnant accès aux archives Canson du Musée, sa collaboration et ses recommandations s'avéraient plus qu'utiles parfois pour ouvrir les portes, débloquent les situations voire, dans cet univers social très fortement structuré et organisé, délier les langues. Elle jouait sans doute à son niveau un certain rôle de caution informelle rassurante pour l'entreprise et le personnel mais cherchait plus à nous aider à approfondir les choses qu'à nous contrôler. Compte tenu de ce qu'elle percevait de nos intérêts quelque peu sibyllins de sociologues de l'entreprise, elle nous indiquait les lieux possibles et personnes éventuelles qui pourraient être utiles et nous permettraient de progresser

---

7 Voir les images reproduites en Figure 1 et Figure 2. Concernant cette première phase et les films qui en sont issus, on pourra également se référer à Ganne (1991) et Ganne & Pénard (1992).

8 Il s'agit de Marie-Hélène Reynaud, fondatrice et actuelle directrice du Musée Canson et Montgolfier à Vidalon (commune de Davézieux).

dans notre découverte de ce quartier papetier. En bref, notre travail s'est ancré dans un contexte général de confiance, patiemment construit et acquis au travers de notre pratique de terrain et convenant parfaitement à notre objectif d'alors : filmer et comprendre de l'intérieur le fonctionnement de ce monde du papier dans le quotidien de ses pratiques habituelles et ses représentations.

Construire la confiance, travailler dans la bienveillance et la curiosité et filmer en étant progressivement de mieux en mieux accepté : telle était sans doute la clé de l'ambiance qui marqua nos premiers films sur Canson, *Filigranes* et *Appartenances*<sup>9</sup>, et de la plongée socio-anthropologique que ces documentaires permettaient (cf. Figures 1-4 – intégrant les images d'archives du quartier papetier de Vidalon ; Figure 5<sup>10</sup>). Montés dans le respect brut des seules images tournées par nous ou que nous avons pu retrouver<sup>11</sup>, sans ajout externe de musique et sans commentaire – une autre façon aussi pour nous

de travailler le montage de nos films – ils permettent encore aujourd'hui d'effectuer un périple dans cette époque et le monde de l'entreprise et du travail de la fin des « Trente glorieuses ».

## Le développement d'une observation filmée au long cours (1990-1991)

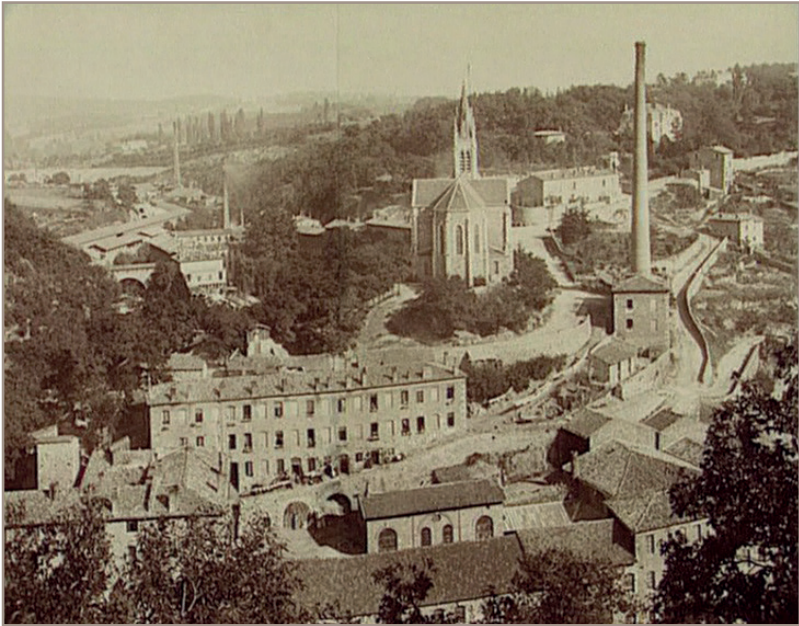
### Travailler en immersion

Nos investigations antérieures, à visée patrimoniale, nous avaient laissé entrevoir des difficultés de fonctionnement commençant à pointer dans l'organisation même de l'entreprise Canson. Mal adapté pour faire face aux nouvelles crises et soubresauts de l'époque (premières crises pétrolières, perte des marchés des anciens territoires coloniaux devenus indépendants, développement de la concurrence, etc.), le modèle de l'ancienne entreprise papetière familiale révélait ses fragilités et ses limites. Dans l'expansion qui marquait alors cette période des Trente glorieuses, la rigidité de l'organisation industrielle traditionnelle s'avérait désormais être plus un poids qu'un atout, menaçant même jusqu'à son existence. Il importait donc pour les dirigeants de l'entreprise de transformer radicalement le modèle industriel traditionnel, c'est-à-dire remplacer l'ancienne organisation très classiquement pyramidale, tayloriste et segmentée par un système plus souple, collant mieux aux marchés et mobilisant toutes les énergies : en un mot, « flexibiliser ».

<sup>9</sup> Les références complètes des films sont données dans l'encadré filmographie en fin d'article. La démarche méthodologique sous-jacente à cette première phase de recherche filmée a été l'objet de divers articles et notes rédigés alors : Ganne (1994, 1997), Ganne & Pénard (1992).

<sup>10</sup> Toutes les images reproduites dans cet article, sauf mention contraire : crédits Autres regards.

<sup>11</sup> Nous pensons en particulier aux divers documents photographiques entreposés pour la plupart au Musée Canson et portant sur l'ancien quartier papetier de Vidalon au cours de la première moitié du xx<sup>e</sup> siècle ; ou également à la pépite que constitue le film d'amateur en 8 mm réalisé lors de la fête de l'usine de Vidalon en septembre 1968, que nous avons pu retrouver après une longue quête.



1/a - Au début du xx<sup>e</sup> siècle [photo archives Musée Canson]

**Figure 1 (a/b) - Le village papetier de Canson-Montgolfier à Vidalon, l'usine, l'église, et la cité ouvrière**

1/b - En novembre 1987 [vidéogramme 3/4 de pouces, captage du 28/11/1987]





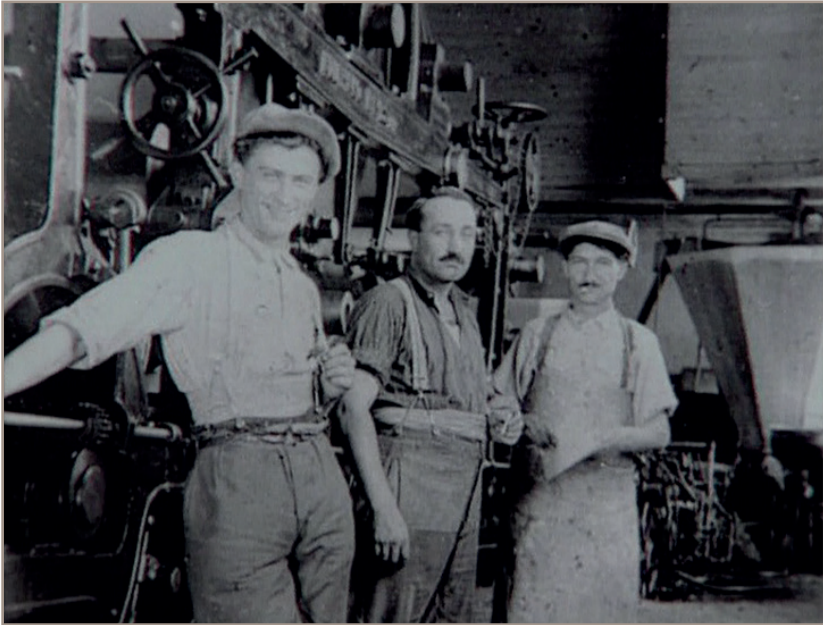
2/a - Sans date précise (début des années 1930 ?) [photo archives Musée Canson]

Figure 2 (a/b) - Le triage du papier

2/b - En novembre 1987 [vidéo 3/4 de pouces, captage du 28/11/1987]



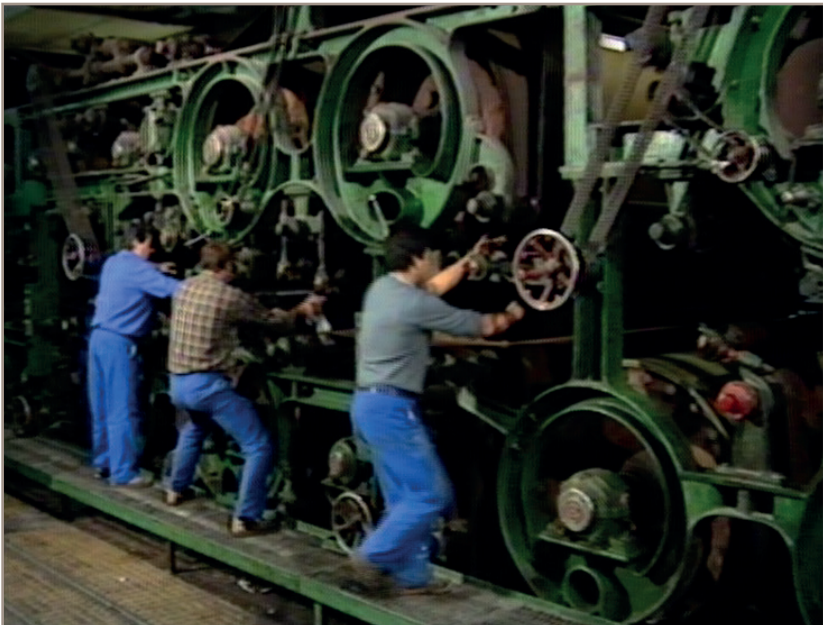




3/a - Sans date précise (début des années 1930 ?) [photo archives Musée Canson]

Figure 3 (a/b) - À la machine à papier

3/b - Passage de la feuille sur la machine à papier [vidéogramme 3/4 de pouces, captage du 23/11/1987]





4/a - Messe et envol de montgolfière (photo non datée, année 1950 ?) [archives Musée Canson]

Figure 4 (a/b/c) - Fête annuelle de l'usine

4/b - Jeu « de la biche » en septembre 1968 [super 8 amateur]





4/c - Messe de la fête de l'usine de Vidalon en 1989 [vidéogramme Betacam, captage du 03/09/1989]

Un nouveau directeur, Michel Roger, – le premier depuis deux siècles, soulignons-le, à être choisi hors de la mouvance familiale « Montgolfier » – avait été nommé dans ce but à la fin de notre première phase d'observation : un homme de marketing venant de Paris, bien décidé à moderniser l'entreprise. S'inspirant des méthodes japonaises (Kaizen, etc.), il souhaitait mettre en place un mode de gouvernance plus efficient et réactif, impliquant mieux le personnel et le responsabilisant davantage : un système de « management participatif » plus proche du terrain, plus souple et donc plus « flexible ».

Un nouveau champ de recherche s'ouvrait ainsi sous nos yeux, consti-

tuant, pour les sociologues que nous étions, une double opportunité : (i) celle, après nous être intéressés plus à l'aspect patrimonial des choses, de nous polariser plus directement sur le travail et les nouvelles formes d'organisation se mettant en place ; (ii) celle aussi, en tant qu'utilisateurs de l'outil caméra, de peaufiner notre méthode d'observation filmée en travaillant de façon plus technique et en allant plus en profondeur avec le projet d'évaluer concrètement à partir du terrain – au-delà des slogans de management de l'époque – la consistance et la réalité des nouveaux modes de gouvernance. « Vous avez dit flexible ? » : telle était notre question, que nous avons d'ailleurs ensuite inscrite en tant que sous-titre de notre nouveau film.



5/a - À la machine à papier à Vidalon (04/07/1991)

Figure 5 (a/b) - Extraits d'Appartenances

5/b - Au triage (20/08/1991)



Il fallait d'autant moins manquer l'occasion que la nouvelle organisation de Canson, plus axée cette fois sur les questions de transformation des produits plutôt que sur leur seule production – ceci afin de mieux adhérer aux marchés, s'accompagnait de la construction d'un bâtiment neuf sur un nouveau site d'Annonay, au lieu-dit le grand Mûrier, autonomisant et optimisant les filières de transformation. C'est sur ce site que les nouvelles formes d'organisation flexible devaient être mises en œuvre.

Grâce à l'aide de divers organismes publics sollicités connaissant nos travaux (ministère du Travail, ministère de l'Industrie, Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail – ANACT, etc.) nous réussîmes à boucler un premier véritable budget de film documentaire qui nous permettrait de sortir de l'improvisation et du bricolage pour suivre l'opération ainsi que nous l'entendions, avec des moyens et dans la durée.

Restait alors à négocier avec Canson. Notre travail filmé changeait en effet totalement de registre : il ne visait plus à documenter l'ancienne culture papetière, mais prenait pour cible cette fois l'organisation du travail et les nouvelles formes que cette dernière pouvait adopter. En visant, qui plus est, à réaliser cette opération au plus près du terrain, dans le nouvel atelier dédié, et en s'inscrivant dans la durée, cela impliquait que notre équipe de tournage puisse circuler librement dans les ateliers et bureaux de la nouvelle unité durant tout le temps qui pourrait être considéré

comme nécessaire à la mise en place du processus : soit un séjour sur place impliquant de longues périodes de présence de notre équipe en continu et en quasi-immersion ; sans savoir encore quelle forme et quel temps ce suivi pourrait nous prendre : mais de notre côté, hormis les contraintes de financement, notre organisation d'équipe était très flexible et bien conçue pour s'adapter aux circonstances. C'est avec quelque crainte que nous fîmes notre demande de suivi filmé de cette opération à la nouvelle direction...

À notre grand étonnement et soulagement, cette dernière nous donna carte blanche pour circuler, filmer et prendre sur le terrain tous les contacts que nous estimerions utiles : ceci, sans plus conclure de contrat formel écrit et sans autre engagement qu'une sorte de contrat moral tacite du genre : « Faites votre travail au mieux et laissez-nous faire le nôtre ; c'est ce qui est sans doute le plus intéressant pour tous ». Cet accord non formel laissait à chaque partie sa liberté, pouvant certes de la sorte du côté de l'entreprise toujours être interrompu, mais nous permettant de notre côté de nous insérer sur les lieux toujours davantage.

Nous avions déjà fait nos preuves et acquis la confiance : nous prîmes bien soin, dans cette nouvelle phase, d'établir avec chacun de nos divers groupes et interlocuteurs de terrain – dirigeants, cadres, ouvriers cadres et employés, syndicats, etc. – des liens spécifiques : en apportant à chacun et à chaque niveau notre compréhension des choses et notre

curiosité, sans jamais trahir la confiance qui nous était donnée. Nous étions là au milieu de tous comme des anthropologues, parfois avec caméra, parfois sans, existant et filmant « comme nous étions », chercheurs en quête de compréhension des groupes et des situations (Ganne, 1994, 1997). Notre présence avec la caméra n'était donc pas pour nous seulement un simple enregistrement de situations, mais bien une posture de quête/enquête à la fois active et réceptive.

C'est sans doute ce point qui, plus ou moins implicitement, intéressait aussi l'entreprise dans une sorte de relation informelle « donnant-donnant ». Persuadée de la nécessité impérieuse de se réformer radicalement, la nouvelle équipe de direction n'était pas sans inquiétude face au risque de la mise en œuvre à effectuer et sur sa réussite. Transformer une organisation verticale, où depuis des décennies, chacun occupe une place bien définie selon un mode d'autorité pyramidale quasi-immuable (sur le modèle « un homme/un poste ») en une organisation flexible plus horizontale et inversée, supprimant les contremaîtres et développant les groupes autonomes, constituait un risque important voire une gageure. Pouvoir dans ce contexte bénéficier de façon non formelle de la présence d'un groupe de sociologues indépendants suivant attentivement de l'intérieur l'opération constituait une sorte de sécurité pouvant peut-être même aider à mieux réfléchir les choses. De plus, notre présence au terrain pouvait représenter, pour le personnel filmé, une « fonction-miroir », incitant de fait, mais non directement, à la

réflexivité. Cela allait dans le sens du développement de l'expression du personnel et de la prise de responsabilité de ce dernier au travers des « Équipes à Responsabilités Élargies » ou ERE, autre nom donné chez Canson aux « Groupes autonomes » que prévoiaient depuis 1982 les lois Auroux.

Les tournages de l'opération s'éta-  
lèrent pour nous sur une période de 18 mois. Ils donnèrent lieu à ce que nous appelons entre nous notre véritable « manifeste » de film de recherche sociologique visant, avant tout et d'abord, à constituer certes un corpus d'observation extrêmement nourri, mais à ne travailler ensuite que sur cette base et à ne monter que ce dernier (Ganne, 2013). Terminé en 1992, le film *Rumeurs d'ateliers. Vous avez dit flexible...* (cf. Figure 6) fut sélectionné en 1993 au festival Cinéma du réel<sup>12</sup> : il fut également projeté la même année à Mexico au XIII<sup>e</sup> congrès mondial d'anthropologie de l'ICAES (International Congress of Anthropological and Ethnological Science).

Canson acheva la mise en place du système de management participatif inauguré au Grand Mûrier. Effectivement plus flexible et plus réactive, l'entreprise se redressa et se relança, se diversifiant et

---

12 « Cinéma du réel » est un festival créé en 1979 par la Bibliothèque publique d'information au Centre Pompidou, avec le soutien du CNRS et du Comité du film ethnographique, sous la forme d'un festival international de films ethnographiques et sociologiques dans le but de promouvoir le genre documentaire. La manifestation est organisée annuellement par la Bibliothèque publique d'information, en collaboration avec l'association Les Amis du Cinéma du réel créée en 1984.



6/a - Inauguration de la nouvelle usine du Grand Mûrier où fût expérimenté le management participatif (20/09/1991)

Figure 6 (a/b/c) - Images extraites du film *Rumeurs d'ateliers. Vous avez dit flexible... ?*

6/b - Opérateurs sur la coupeuse (04/07/1991)





6/c - Réunion de coordination d'une ERE (Équipe à Responsabilité Élargie) (13/06/1992)

commençant de s'installer sur d'autres marchés, notamment européens.

De notre côté, nous poursuivîmes nos autres recherches tout en gardant le contact avec l'entreprise. Nous en profitâmes alors aussi pour reprendre et compléter notre premier film sur Canson, reprise qui débordait largement nos premiers montages de *Filigranes* en développant plus la question des rapports de travail, et les formes de transition de leur évolution. Plus ample et plus complet, car revisitant et intégrant donc certaines parties des corpus des films *Filigranes*, *Appartenances* obtint ainsi plusieurs prix dans divers festivals de recherche<sup>13</sup>, achevant d'asseoir notre recon-

naissance et indépendance de chercheurs/documentaristes. Cette reconnaissance pesa sans doute dans la nouvelle demande que nous fûmes amenés à faire à l'entreprise lors de l'étape suivante qui se présentait : l'installation de l'entreprise en Chine.

### **Le suivi de l'entreprise jusqu'en Chine (1997-98) : autonomes « embarqués »**

Remise sur pied en France et dotée en 1995 d'un nouveau directeur sensible aux enjeux de la mondialisation qui pointait, l'entreprise Canson décidait en 1997

<sup>13</sup> *Appartenances* reçut en 1996 le premier prix du festival

du film scientifique d'Oullins ainsi qu'en 1997, le prix du film d'histoire d'entreprise du festival du Creusot.



de se développer à l'international et de s'implanter en Chine, moins pour une recherche de moindres coûts, comme bien d'autres firmes à l'époque, mais pour attaquer directement le marché chinois du calque et du papier dessin en effectuant sur place la transformation. Pour nous, cela fut l'occasion inespérée d'opérer une troisième campagne de « carottage » socio-anthropologique, permettant d'observer et filmer les transformations de l'entreprise face aux nouvelles configurations que la mondialisation naissante semblait induire.

Après la phase d'immersion en atelier pour observer la mise en place du management participatif, nous visions cette fois à nous joindre au groupe de 4 personnes, composé d'un ingénieur et de trois techniciens, chargé d'installer à Qingdao sur la côte au Sud-Est de Pékin une coupeuse à papier dans une unité de transformation en création. Nous demandions à pouvoir nous joindre à l'opération, mais à condition de pouvoir continuer de filmer à notre façon de chercheurs, en gardant toute notre indépendance. Dans le contexte, cela ne semblait pas pour nous très simple.

Tout en accompagnant l'équipe de techniciens de Canson, il nous importait – notamment vis-à-vis du personnel chinois – de ne pas apparaître comme « missionnés » par Canson : perspective *a priori* difficile à tenir voire quasi-impossible, en dépit de toutes les précautions que nous pensions prendre pour bien marquer notre indépendance

en ne logeant pas, par exemple, dans le même hôtel que l'équipe Canson. Dans cette construction de l'indépendance, nous pûmes finalement nous prévaloir d'un atout maître : l'intégration à notre équipe de tournage de notre collègue-interprète chinoise Shi Lu, venue avec nous de France, maître de conférences de Chinois à l'Université Lyon 3, également formée aux sciences sociales, et qui, au contraire de l'équipe Canson, avait un contact direct avec le personnel chinois venant d'être embauché. En tant que socio-anthropologue, elle ne manquait pas de s'intéresser aux nouveaux salariés, de les faire parler, de situer qui nous étions, d'esquisser même sur place avec certains des histoires de vie, allant bien au-delà des seuls aspects techniques de l'opération. Par elle, nous avons de fait la maîtrise directe du terrain, ce qui n'était pas tout à fait le cas de l'équipe d'ingénieurs/techniciens d'Annonay, dépourvus d'interprètes et n'utilisant de leur côté que le seul médium de l'anglais.

Ce furent pour nous quinze jours de tournages intenses et en continu dans l'atelier de Qingdao, pleins de quiproquos, suspens et découvertes. Un dépaysement radical, à tous les plans : les aléas des détails de la vie, les quiproquos multiples et quotidiens dus aux incompréhensions interculturelles, à quoi s'ajoutaient les inquiétudes de fond de l'équipe d'Annonay, touchant au bon aboutissement final de l'opération du fait des courts délais impartis et des retards observés.

Nous pûmes finalement dans ce contexte filmer les gens et événements comme nous l'entendions : en suivant les apprentissages, les réunions, les crises, les quiproquos, les retards, les accrochages, etc. (Ganne, 2001). Autant de situations certes souvent plus complexes à saisir du fait des incompréhensions interculturelles, mais n'était-ce pas là le piment et les enjeux de ce travail ? Une moisson d'observations donc, importante pour notre corpus, mais aussi, un matériau dormant souvent énigmatique et qui restait pour partie à interpréter en fonction notamment de l'impact global que cette opération pourrait avoir sur l'organisation du site de Canson-Annonay. Nous nous consacrâmes à observer et filmer ces effets réciproques lors des mois qui suivirent notre retour en France.

L'ensemble de ces observations furent réunies et montées dans deux films.

Le film *Annonay/Qingdao, Chronique d'une mondialisation* (Figure 7) parut en 1998. Il s'agissait pour nous de condenser ces premières observations en Chine de la mise en place de cette implantation et de ses péripéties, certains que le processus ne faisait là que s'amorcer.

Paru en 1999, le film *Face à Face*, tout en puisant dans le même fond de rushes, était d'une autre nature : il abordait les questions d'interculturalité au travail (Ganne & Lu, 2000). Partant d'une série de scènes filmées en Chine sur le terrain, il visait, en faisant commenter ces moments par quelques-uns

des divers employés chinois ou français qui les avaient vécues (le premier contact d'arrivée, un problème sur la machine, une scène de nettoyage, une scène de formation) à comprendre les heurts et écarts qui s'observaient concrètement entre les diverses logiques d'action chinoises et occidentales qui s'étaient affrontées dans les ateliers – l'amorce ici d'un premier travail sur les questions de rapports interculturels avec l'Asie que nous poursuivrons par la suite (Ganne & Pénard, 2015).

Nous avons en tout cas durant cette phase acquis une nouvelle expérience et rôlé nos modes d'intervention (travail en équipe plus étroit, meilleure réactivité, etc.) nous assurant de pouvoir filmer les entreprises dans de nouvelles conditions, fut-ce à l'international. Cette expérience nous sera fort utile par la suite lorsqu'il s'agira pour nous d'amorcer d'autres programmes de recherche filmée sur les firmes européennes s'internationalisant ou allant s'implanter en Asie<sup>14</sup>.

En attendant en France et en Europe, les phénomènes de concentration et restructuration s'intensifiaient : au nom de la mondialisation, une importante période de bouleversements financiero-industriels s'instaurait, affectant le secteur papetier comme de nombreuses autres branches d'activité ; pour l'entreprise Canson d'Annonay, le temps de nouvelles restructurations était arrivé.

---

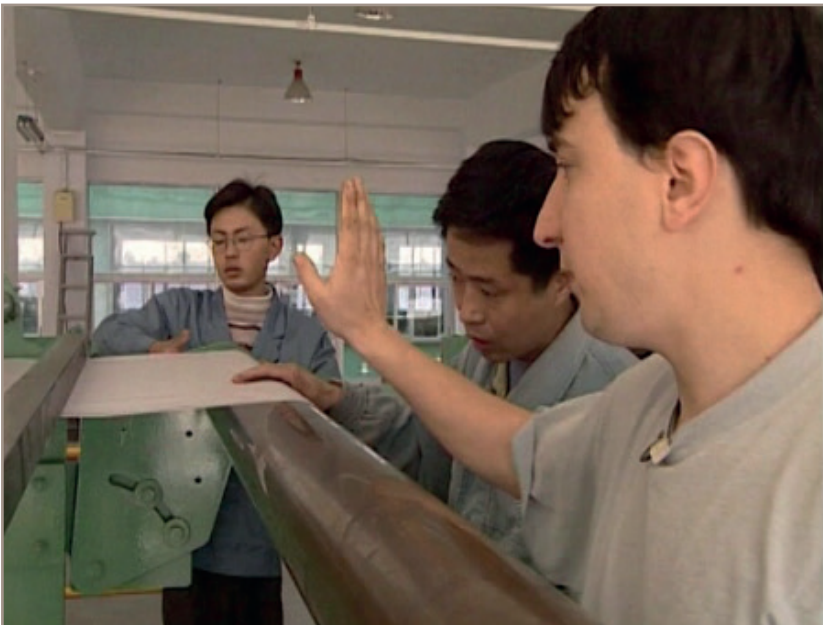
<sup>14</sup> Cf. la rubrique « Filmographie » en fin d'article.



7/a - L'arrivée à l'usine de Qingdao : « First contact » (22/10/1997)

Figure 7 (a/b/c) - Images extraites du film *Annonay/Qingdao : chroniques d'une mondialisation*

7/b - Formation sur la coupeuse (29/10/1997)





7/c - Formation au tri (23/10/1997)

## **Le temps des restructurations (2000-2002) : jeu des concentrations et ruptures**

### **Des mutations d'envergure**

Rattachée en effet depuis quelques années au groupe papetier Arjo Wiggins, passé en 2000 sous contrôle de la holding Sequana elle-même dépendant de la famille Agnelli, l'entreprise Canson disparaissait ; son nom ne devenait plus qu'une marque.

Le site d'Annonay pour sa part se trouvait intégré à la nouvelle division « Papiers fins » du groupe. Emporté par les restructurations mises en œuvre d'en

haut par ces nouvelles instances, il était regroupé avec le site papetier de Rives, situé à 80 km de là, près de Grenoble en Isère. Répartie donc sur deux sites la nouvelle « plateforme Rhône-Alpes » dépendait d'un unique directeur faisant en voiture la navette entre les deux entités.

Il n'était pas question pour les chercheurs que nous sommes de ne pas continuer à observer et filmer cette nouvelle phase d'intenses bouleversements. De plus, compte tenu de nos travaux passés et de notre familiarité avec les lieux et personnes que nous fréquentions pour certains depuis plus de dix ans, cela ne constitua pas de problème localement, bien au contraire ! En multipliant les découpages entre branches, produits,

et sites, la nouvelle organisation matricielle, décentralisant d'un côté, tout en recentralisant de l'autre, contribuait plus à embrouiller les choses et à déstabiliser les personnels qu'à les rassurer. Dans ce contexte, l'écoute que nous savions déployer et la confiance que nous avions acquise constituaient pour les gens d'Annonay une sorte de point stable face à cet univers mouvant et incertain. Venu de Rives et continuant d'y résider, le nouveau directeur de la plateforme ne vit pas de problème à ce que nous poursuivions notre travail. Sans plus de contrat formel qu'auparavant, nous pûmes continuer de travailler à notre façon, en filmant un peu à Rives mais surtout à Annonay.

### **Une réorganisation très complexe**

Au contraire de Rives, l'unité ardéchoise avait été la seule à avoir fait les frais d'un plan social. Par ailleurs, les changements impulsés par le groupe se voulaient d'envergure : dans les ateliers d'abord, du fait du recours systématique fait à l'intérim ; pour la maîtrise intermédiaire d'autre part, compte tenu de la pluie d'injonctions de toutes sortes – souvent contradictoires – en provenance des nouvelles entités tant horizontales que verticales qu'avait multipliées la nouvelle organisation matricielle. De plus, la fusion entre les sites s'avérait beaucoup plus compliquée qu'escompté, les cultures d'entreprise des deux entités ardéchoise et iséroise ne s'accordant guère. Sans orientations claires et laissée à elle-même, la maîtrise de proximité se sentait sous pression, seule et démunie.

Au travers de nos passages périodiques, nous pûmes suivre et filmer ces transformations... et enregistrer le malaise croissant qui montait.

Début 2002 la situation ne cessa de se tendre. Une réforme liée au mode d'application des 35 heures cristallisa les mécontentements provoquant une grève en juin 2002. Tenus informés, nous pûmes filmer ces deux semaines de revendications et le sentiment de mécontentement général qui s'exprimait.

Sans avoir finalement réellement aboutie localement, la grève servit sans doute de signal d'alarme pour Arjo Wiggins. Aussi vite qu'avait été prise la décision de créer une plateforme deux ans auparavant, le groupe décida, dès juillet 2002, de stopper purement et simplement l'opération de regroupement. Le rétablissement juridique de deux entités et la re-nomination d'un nouveau directeur à la tête de l'établissement d'Annonay furent effectués au cours de l'été.

Continuant de notre côté notre travail, nous avons effectué à l'issue de la grève un court montage de 15 min qui, projeté aux divers groupes d'acteurs – notamment syndicaux, mais pas seulement – s'étant impliqués dans cette opération, permettait de recueillir les réactions de chacun et d'approfondir les diverses interprétations des uns et des autres. Parallèlement, nous travaillions aussi avec l'encadrement sur les diagnostics qu'ils posaient de leur côté. Sans prendre parti, mais jouant effective-

ment de façon plus active de notre rôle de miroir, non plus seulement pour observer mais pour – en reflétant en quelque sorte les événements avec nos images – faire réfléchir et approfondir ainsi la perception que les divers acteurs pouvaient avoir de ces situations, nous passions là de fait à un autre niveau. D'observateurs extérieurs, nous nous glissions par cette utilisation-réflexe de nos images dans le rôle d'agents plus actifs incitateurs de réflexion, à la manière des formes d'intervention de la sociologie tourainienne de l'action (Touraine, 1965, 1978), mais en bénéficiant pour ce faire de l'aide d'une caméra...

Réalisé après la grève au cours de l'été 2002, ce travail d'investigation et de réflexion fut vite interrompu à l'automne par le nouveau directeur nommé à Annonay, peu enclin à saisir – à défaut de vouloir comprendre – l'intérêt de ce type de travail de recherche filmée, et s'en méfiant même. Dès sa nomination, et craignant sans doute aussi que tout cela ne lui porte tort, il entreprit d'écarter notre travail en mobilisant pour ce faire la direction de la Communication du groupe à Paris. Laquelle, sans rentrer dans les détails, et sans jamais rien nous interdire formellement, nous fit comprendre que ce travail de recherche ne correspondait pas, comme on nous l'a fait comprendre, à l'image que le groupe voulait donner de lui-même, laissa nos demandes pour rencontrer la direction du groupe en suspens et demanda, pour les traiter, que l'on constituât des dossiers, auxquels elle ne répondit jamais... Nous nous heurtions à

une stratégie d'étouffement méthodique de l'opération de la part du siège, s'étalant sur plus de six mois, nous forçant de fait à interrompre nos tournages et le film en cours.

Happés alors de notre côté par d'autres terrains en Europe et en Asie, observant et filmant les chemins et enjeux de PME européennes (allemande, française, et italienne) s'ouvrant à l'international, et suivant jusqu'en Asie (Chine, Japon, Vietnam) l'implantation de PME familiales ainsi que la diversification d'un grand groupe industriel vétérinaire, nous ne nous battîmes pas pour nous maintenir en place et tenter par d'autres moyens de poursuivre notre travail de suivi. Le jeu était trop inégal... Nous dûmes donc fin 2002 abandonner ce travail au long cours, amorcé depuis les années 1980 autour de l'entreprise Canson, dans l'attente éventuelle de jours meilleurs, mais sans pour autant renoncer totalement au projet.

Pour l'établissement d'Annonay, l'échec du regroupement prôné dans la plateforme Rhône-Alpes n'était en fait que l'amorce d'une longue période d'instabilité et d'incertitude qui s'ouvrait : ne sachant finalement pas trop quoi faire de ce type de papiers très spéciaux produits par l'ex-Canson, le groupe Arjo Wiggins revendit dès 2006 l'unité d'Annonay à un autre groupe papetier, le groupe Hamelin en Normandie, producteur de papiers courants dans le domaine des fournitures scolaires et de bureau, lequel, tout aussi embarrassé semble-t-il, la céda à son tour en 2016 à un groupe italien...

Figure 8 (a/b/c/d/e) - Images d'un film à monter :  
Ruptures et concentration de la période 2000-2002



8/a - La plateforme Rhône-Alpes (Grand Mûrier Annonay et usine Rives-Charavines)





8/b - Entre Rives et Annonay : 1 directeur pour 2 sites (02/07/02)

8/c - Atelier coupeuse : entrée de l'informatique (18/07/02)







8/d - L'usine d'Annonay du Grand Mûrier en grève

8/d - Discussions sur les piquets de grève en juin 2002





8/d - Discussions sur les piquets de grève en juin 2002

8/e - Au CE, discussion/évaluation après visionnages de rushes de la grève (juillet 2002)



Telle fut donc en 2002 la fin, provisoire, de cette dernière série d'observations sur Canson, aujourd'hui toujours en attente de montage des 55 heures de rushes effectués au cours de cette période-clé particulièrement emblématique des basculements opérés alors du fait des multiples phénomènes de concentration financiaro-industriels se mettant alors en place (cf. Figure 8). Nous ne désespérons pas aujourd'hui de parvenir à finaliser le film de cette dernière étape.

## Conclusion

Filmer l'entreprise, filmer en entreprise : que conclure de ces diverses opérations de terrain développées tout au long des grandes phases de métamorphose de l'entreprise Canson ?

De l'acceptation curieuse au rejet, nos rapports avec l'entreprise n'ont cessé de se transformer : ils nous ont à chaque étape beaucoup appris tant sur les transformations opérées que sur les changements de systèmes de gouvernance qu'ils reflétaient et avec lesquels nous avons pu, et/ou dû, composer : accords plus ou moins tacites que nous avons développés, de fait, selon toute une palette de ce que l'on pourrait appeler des dynamiques de construction concrète de régulations informelles plus ou moins conjointes<sup>15</sup> entre nos propres projets, intentions et

méthodes d'intervention filmées de chercheurs et les propres contraintes, attentes formelles et informelles et modèles de gouvernance que se donnait l'entreprise : tout cela, pour le meilleur comme pour le pire lors de l'arrêt suspensif final, instructif lui aussi dans sa négativité.

Le meilleur fut en fait pour nous de pouvoir mener pendant toutes ces années et sur une aussi longue période une pratique constante d'approfondissement de notre dialogue caméra/entreprise : en réussissant à chaque étape – sauf bien sûr à la toute fin – et sans aucun accord autre que verbal, à mettre au point notre inscription dans ce terrain et à mûrir là nos diverses postures de socio-anthropologues.

Notre équipe s'est ainsi insérée dans un premier temps dans l'ancien village papetier qui perdurait encore en y construisant la confiance. Nous avons ensuite approfondi notre démarche en nous immergeant en suivi longue durée dans la mise en place à visée participative des nouveaux ateliers dits « flexibles ». Nous avons ensuite demandé à être « embarqués » dans le suivi filmé de l'opération d'installation de l'entreprise en Chine, sans pour autant perdre pied avec l'unité mère d'Annonay. Nous avons enfin développé dans la dernière phase, une posture de fonction-miroir, de plus en plus impliquée sur le terrain, pour mieux rendre compte des affres et soubresauts de la concentration industrielle s'étant mise en place là, de loin et de haut (Ganne, 2019). Cela nous valut sans doute d'être, si l'on ose dire, « débarqués » marquant bien en

---

<sup>15</sup> Pour reprendre ici en l'adaptant la formule bien connue de Reynaud (1997).

cela les citadelles se dressant aujourd'hui autour de l'entreprise non pas en dépit de sa communication, mais via même cette dernière : évidents nouveaux murs et obstacles majeurs pour les cinéastes et chercheurs, comme pour tous ceux ne se satisfaisant pas de ce type de vérités institutionnelles formelles et officielles.

Ce blocage ne nous empêcha pas de poursuivre nos travaux mais ailleurs, l'image et le film nous apparaissant, après tout ce parcours, comme un exceptionnel outil d'observation, de découverte et de compréhension de ce que j'aime appeler les diverses « épaisseurs du social », dévoilées par l'image, bien au-delà de nos routines conceptuelles habituelles. Canson nous avait mené jusqu'en Chine : forts de notre expérience acquise, nous rebondîmes à notre façon ; continuant en ce début XXI<sup>e</sup> siècle, d'explorer les voies et routes de la mondialisation en France en Europe et en Asie avec d'autres entreprises... Mais ceci est une autre histoire, à suivre et poursuivre, que nous continuons de développer dans d'autres cadres (Ganne, 2019, 2020).

En attendant, en ce début 2020 – et maintenant qu'il n'y a plus d'interdits compte tenu du brassage des rachats successifs de l'entreprise effectués depuis les années 2000 – nous nous efforçons avec mon collègue Jean-Paul Pénard, de trouver les fonds et moyens nous permettant d'achever le montage des derniers rushes Canson en suspens. Il s'agit de réaliser le projet emblématique portant sur cette période-charnière du début

des années 2000 où se prirent alors, en Europe et ailleurs, tant de virages d'entreprises vers la concentration et la mondialisation : ce dernier film, clôturant tout ce cycle Canson s'intitulera *Ruptures* : à suivre et à soutenir, pour une sortie que nous aspirons à être prochaine.

## Filmographie

### Les films Canson

Les 250 heures de rushes du fonds Canson constitué depuis 1987 ont été numérisées et sauvegardés par l'Ina où ils sont disponibles, via le site Ina MEDIAPRO, dans le cadre des règles de diffusion en vigueur [URL : <http://inamediapro.com>].

Ganne B. & Pénard J.-P. (2016). *La Saga Canson & Montgolfier : 40 ans d'une vie d'entreprise* (coffret des quatre films sur Canson : *Appartenances ; Rumeurs d'ateliers. Vous avez dit flexible ?... ; Annonay/Qingdao : chronique d'une mondialisation ; Face à Face*). Autres Regards [URL : <http://www.autres-regards.fr>].

### Les autres films

Ganne B. & Pénard J.-P. (2004). *Aller à l'international : chemins de PME européennes*. DVD quadrilingue (français, anglais, allemand, italien), 3 films. Autres Regards/Glysi/CNRS/ISH Lyon. 135 min.

Ganne B. & Pénard J.-P. (2007). *Clics et déclics : s'implanter en Chine et au Japon*, DVD bilingue (français, anglais). Autres Regards/Glysi/CNRS/ISH Lyon, 120 min.

Ganne B., Pénard J.-P. & Lecler Y. (2007). *Objectif Japon. Impératif qualité. Le cas Merial*, DVD français, anglais, japonais, Autres Regards/Glysi/CNRS/ISH Lyon, 120 min.

Ganne B. & Pénard J.-P. (2008). *Objectif Chine. Entre fièvres et vaccins. Le cas Merial*, DVD français, anglais, chinois, Autres Regards/Glysi/ CNRS/ISH Lyon, 120 min

Ganne B. & Pénard J.-P. (2010). *Céramistes au Vietnam : un village de métier dans la mondialisation* (en français, vietnamien, anglais et chinois), Autres Regards/CNRS/ISH Lyon, 2011.

Ganne B. & Pénard J.-P. (avec Dury C.) (2010). *Flexibilité et multivalence : une PME face à ses changements*. 2 DVD, 3 vidéos : 1. *Le projet*, 25 min ; 2. *À la fabrication... maîtrise de proximité et multivalence*, 65 min. ; 3. *Au conditionnement : création d'un nouveau métier*, 65 min. Autres Regards/ANACT/CNRS/ISH Lyon.

Ganne B. & Wu H. (2015). *Face à face au travail en Asie : regards croisés*. DVD en français (sous-titré anglais et chinois). Autres Regards, CNRS, 95 min.

## Bibliographie

Barbe N. (2013). « Isaac Chiva, ethnologie et politique patrimoniale ». *Terrain*, n° 60, pp. 148-163.

Ganne B. & Pénard J.-P. (1992). « Autour de 'Filigranes' : approche à deux voix ». In S. Denèfle (dir.), *Identités et économies régionales*. Paris, L'Harmattan, pp. 215-237.

Ganne B. & Shi L. (2000). « 'Face à Face' ou le film à la rencontre des cultures ». In L. Zheng & D. Desjeux (dir.), *Chine-France : approches interculturelles en économie, littérature, pédagogie, philosophie, et sciences humaines*. Paris, L'Harmattan, pp. 243-251.

Ganne B. (1983). *Gens du cuir, gens du papier*. Paris, CNRS.

Ganne B. (1991). « Écriture du travail : filmer le changement industriel ». *Revue Travail*, n° 24, pp. 112-124.

Ganne B. (1994). « Filmer le changement industriel ? Filigranes d'une expérience ». *Sociologie du Travail*, XXXVI 2/94, pp. 211-223.

Ganne B. (1997). « Vous avez dit : filmer le travail ? Retour sur une démarche ». *Champs Visuels*, n° 6, 1997, pp. 153-167.

Ganne B. (2001) « Les paradoxes d'une implantation réussie ». In Zheng Li Hua & Xu Zhenhua (dir.). *Entreprise et communication*, Guangzhou : Quaille, p. 281.

Ganne B. (2013). « La sociologie au risque du film : une autre façon de chercher, une autre façon de documenter » [en ligne]. *Ethnographiques*, n° 25, 2012 [URL : <http://ethnographiques.org/2012>].

Ganne B. (2019). « Comment raconter le travail en se glissant dans le système de représentation des acteurs sociaux ? ». *La Revue des conditions de travail*, n° 9, 2019, pp. 111-119.

Ganne B. (2020), « Grand Entretien ». *Images du travail, Travail des images*, n° 8 (à paraître).

Lebovics H. (2005). « On the Origins of the Mission du Patrimoine Ethnologique » [en ligne]. *Ethnologies comparées*, n° 8 [URL : <https://lersem.www.univ-montp3.fr/fr/resources/archives/revue-num%C3%A9ro-8/origins-mission-du-patrimoine-ethnologique-herman>].

Pawin R. (2013). « Retour sur les 'Trente Glorieuses' et la périodisation du second xx<sup>e</sup> siècle ». *Revue d'histoire moderne & contemporaine*, n° 60-1(1), pp. 155-175.

Reynaud J.-D. (1997). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*. Paris : A Colin.

Touraine A. (1965). *Sociologie de l'action*. Paris : Éditions du Seuil.

Touraine A. (1978). *La Voix et le Regard : sociologie des mouvements sociaux*. Paris : Éditions du Seuil.

## Annexe

| Le suivi filmé de l'entreprise Canson  | Productions filmographiques effectuées en parallèle des phases successives de développement de l'entreprise sur 40 ans  |
|--|---|
| <p><b>Phase 1 :</b><br/>Le village papetier</p>                                    | <p><i><b>Filigranes, recherche/image</b></i><br/>4 vidéogrammes U-Matic<br/><i>Filigranes 1</i> : Les voix<br/><i>Filigranes 2</i> : L'enclos<br/><i>Filigranes 3</i> : Figures<br/><i>Filigranes 4</i> : Atelier)<br/>25 min, Glysi/CNRS, 1988</p> <p><i><b>Filigranes</b></i><br/>vidéogramme Betacam<br/>67 min, Glysi/CNRS, 1990</p>  |
| <p><b>Phase 2 :</b><br/>L'entreprise familiale</p>                                 | <p><i><b>Appartenances</b></i><br/>vidéogramme Betacam<br/>85 min, CNRS, Autres Regards, 1996</p> <p><u>Récompenses</u> :<br/>1<sup>er</sup> prix du festival du film scientifique d'Oullins (1996) ;<br/>Prix du film d'histoire d'entreprise, festival du Creusot (1997)</p>  |
| <p><b>Phase 3 :</b><br/>L'entreprise « flexible » du management participatif</p>   | <p><i><b>Rumeurs d'Ateliers. Vous avez dit flexible ?...</b></i><br/>vidéogramme Betacam<br/>113 min, CNRS, Autres Regards, 1993</p> <p><u>Distinction</u> :<br/>sélectionné au festival Cinéma du réel (1993)</p> <p>Projeté à Mexico, au XIII<sup>e</sup> congrès mondial d'anthropologie de l'ICAES (International Congress of Anthropological and Ethnological Science)</p> |
| <p><b>Phase 4 :</b><br/>L'entreprise se mondialisant : l'implantation en Chine</p> | <p><i><b>Annonay/Qingdao : chronique d'une mondialisation</b></i><br/>48 min, Autres Regards, Glysi, CNRS, 2001</p> <p><i><b>Face à Face</b></i><br/>48 min, Autres Regards, CNRS, 1999</p>   |
| <p><b>Phase 5 :</b><br/>Ruptures et concentrations</p>                             | <p>Film portant sur la période 2000-2002<br/>55 heures de rushes déjà tournés et restant à monter.</p>  |