

**Eve Chiapello**

## **La critique artiste du management**

In : *Revue Passages*, Fondation ProHelvetia, numéro spécial sur le management culturel, hiver 2001.

Passages est la revue culturelle publiée en 3 langues (Français, Anglais, Allemand) par la Fondation ProHelvetia (qui met en œuvre une partie de la politique publique de la confédération suisse). ProHelvetia est entièrement financée par la confédération.

-----

Le rapport des artistes au management n'a jamais été très paisible, même si les relations se sont nettement améliorées depuis 20 ans comme en témoigne le très grand nombre de formations au « management culturel » qui se sont développées depuis le milieu des années 1980.

C'est que la conception de l'art qui se met en place au tout début du XIX<sup>ème</sup> siècle, et qui détermine encore nos représentations de l'activité artistique aujourd'hui, exalte des valeurs profondément contradictoires avec celles portées par la société industrielle, capitaliste et bourgeoise qui prend son essor à la même époque et dont le management est le rejeton. La conception moderne de l'art offre des normes de jugement qui permettent de remettre en cause certains traits de la modernité : son capitalisme, son matérialisme, son rationalisme, son culte de l'utilité et du profit, la prudence circonspecte du bourgeois qui met de la mesure et du calcul en toute chose ainsi que sa vie industrielle, routinière et austère. Elle permet de revendiquer «a contrario» la possibilité d'exercer une activité gratuite sans autre fin qu'elle-même, le droit de ne pas avoir un travail soumis à l'autorité et au bon vouloir d'un autre, de produire des œuvres uniques et singulières loin de la reproduction de masse que permet l'industrie .

Ce potentiel critique, associé à l'accession des artistes au statut élevé de nouvelle élite spirituelle, d'où ils pourront lancer leurs anathèmes, permettra la naissance au milieu du XIX<sup>ème</sup> siècle de ce que nous appelons la « critique artiste de la modernité ».

Au milieu du XIX<sup>ème</sup>, les critiques à l'endroit de la civilisation nouvelle sont en fait principalement de deux types : d'une part la critique sociale provenant des socialistes suivis plus tard des marxistes, et d'autre part la critique artiste qui nous intéresse plus spécifiquement. Tout en se rejoignant dans la même haine du bourgeois, considéré comme l'acteur principal des transformations récentes et donc accusé de tous les malheurs associés à la nouvelle société, leurs approches ne sont pas les mêmes. La critique sociale prend appui sur la misère du prolétariat en formation, sur l'indignité des conditions de vie ouvrières et l'horreur des nouvelles cités industrielles. Si les gains matériels rendus possibles par l'entreprise économique, et la nouvelle idéologie fondée sur le rationalisme, l'efficacité et la technologie sont acceptés et même célébrés, il faut en revanche en finir avec les formes d'injustice économique.

La critique artiste tend en revanche à être anti-rationaliste et fondée sur l'affirmation de l'imagination personnelle comme valeur suprême. Le péché de la bourgeoisie est sa pauvreté

créative, sa vulgarité, l'insignifiance de ses buts de vie. Le prolétariat n'est guère plus estimable en ce qu'il est voué lui aussi à l'avidité matérialiste. Plus largement ce sont les risques de domination de la vie par la productivité et l'utilité, l'industrie moderne et la technologie qui sont dénoncés. Le management étant le produit quelques décennies plus tard du capitalisme industriel héritera naturellement des critiques faites à la société qui l'a nourri, et donc notamment de la critique artiste.

Chaque génération d'artistes et d'intellectuels rejoue cette mise à distance critique permanente des puissances matérielles de la société moderne. Les groupes sociaux eux-mêmes se structurent largement selon cette opposition : ainsi, les clivages de valeurs entre les classes dominantes fortes en « capital culturel » et celles fortes en « capital économique ».

### *La critique artiste dans les mondes de l'art*

Les situations propres aux champs culturels dans lesquelles le conflit entre l'art et le management trouve à s'actualiser sont nombreuses. Les contextes typiques sont ceux de la transaction marchande (vente de l'œuvre), de la commande ou de la relation salariale. Dans chacun de ces cas, l'artiste échange une œuvre ou un travail contre un prix, contractant avec une structure qui exprime des desiderata plus ou moins importants. Ces moments sont délicats car ils touchent deux points généralement très sensibles chez les artistes : leur revendication d'autonomie et leur rapport à l'argent.

L'artiste idéalisé, tel que le décrit la conception moderne de l'art, devrait vivre toute contrainte exprimée par la structure acheteuse comme une meurtrissure de sa liberté : il peut s'agir d'une contrainte de délai (exposition de peinture programmée à une date donnée), de rendements (nombre de pages par jour pour un scénariste, nombre de minutes de films tournées par jour pour un réalisateur), de méthode et de conditions générales d'accomplissement (collaborateurs imposés, budget à ne pas dépasser) mais la plus difficile à supporter est sans doute la contrainte de contenu (sujet imposé, lignes directrices à suivre) dont le stade ultime est l'intervention directe sur le travail (modification du montage d'un film, suppression de personnages dans une histoire, retouche d'un tableau) que le droit français empêche "a priori" avec la notion de droit moral (qui n'existe pas dans le droit du copyright américain) mais qui est pratiquée parfois et est potentiellement présente en permanence dans les conseils de l'éditeur ou du galeriste.

Quant à la relation d'argent, qui est déjà une des formes de contraintes bridant la liberté de l'art, elle est aussi un sujet de conflit perpétuel. Un artiste qui adhère à la conception moderne de l'art telle que nous l'avons définie ne peut se satisfaire de ce mode d'évaluation dont il refuse la pertinence et la dignité. L'argent ne sera jamais la bonne façon de mesurer une œuvre : elle la réduit à un chiffre fermé, impersonnel, qui en gomme la singularité et le caractère multiple et inépuisable, chiffre sur lequel on peut faire fonctionner toutes les opérations de l'algèbre alors même que le goût ne se met pas en équation.

Les anecdotes, récits, œuvres et interviews d'artistes, illustrant ces situations sont innombrables. La tension est toujours forte sur ces questions. Mais nos enquêtes nous ont aussi montré que ces tensions n'empêchent pas les structures de fonctionner et que le management est de mieux en mieux accepté. Tout nous porte à croire que la critique artiste du management, quoique toujours présente, est de moins en moins virulente.

### *La crise de la critique artiste du management*

De nombreux signes de rapprochement des deux logiques de l'art et du management s'accumulent spécialement depuis les années 1980, période faste en France de la politique culturelle sous la houlette de J. Lang. Ces années-là furent en effet étroitement associées à une reconnaissance de la dimension économique de la culture et à une exhortation à l'esprit d'entreprise. Or contrairement à ce qui se passe en Angleterre à la même époque, les actes de réconciliation de l'art et de l'économie vont de pair avec une politique extrêmement dynamique en faveur de la création contemporaine, montrant que l'on peut à la fois apprécier les créations d'avant-garde et être favorable au management et à l'industrialisation de la culture. La politique culturelle menée par Jack Lang, qui a déplacé les frontières de l'acceptable en ce qui concerne le management dans le champ culturel, peut aussi être vue à rebours comme un symptôme parmi d'autres d'une évolution plus générale qui plonge ses racines dans des mouvements profonds du champ culturel, du champ économique et des représentations qui les accompagnent.

En ce qui concerne le champ économique, se sont développées de nouvelles formes de gestion dont la proximité avec le fonctionnement des entreprises d'avant-garde est marquante. Le management s'est ouvert à des rationalités, des modes de pensée et des comportements qui lui étaient étrangers. Il laisse désormais plus de place à l'autonomie et à la créativité des salariés, si bien que son insertion dans les mondes de l'art est beaucoup moins problématique.

Cette évolution générale des préceptes managériaux a accompagné la transformation non moins conséquente du paysage économique, marqué par la croissance du secteur des services, qui nécessite des modes d'organisation, des niveaux de qualification, une implication des personnes bien différents de ceux de la grande industrie. Le marché des produits et des biens culturels lui-même, a continué à se développer et à se massifier jusqu'à se fondre dans ce que certains nomment « les industries de contenu ». Les responsables d'entreprise, pragmatiques, ont modifié leurs règles d'action pour tenir compte des spécificités de ces nouveaux secteurs. Une partie de la vie économique se rapproche donc de l'expérience jusque-là unique du secteur artistique, qui en fut, si l'on veut, l'inventeur, ou tout au moins le précurseur. On ne peut plus dès lors considérer qu'il existe un monde artistique dont le fonctionnement serait complètement à l'opposé du monde économique. L'étanchéité des deux mondes n'est plus garantie ; les frontières sont plus floues rendant possibles des transferts de logiques, de personnes, des hybridations réciproques. La figure du chef de projet permet ainsi de décrire aussi bien l'artiste contemporain qui monte des expositions que le manager des nouvelles structures d'entreprise fonctionnant sur des réseaux de partenariat et de sous-traitance.

Le management offre moins de prises à la critique artiste traditionnelle mais il faut aussi considérer que les artistes sont moins en position de la formuler.

Le public de l'avant-garde, du fait de la massification de l'enseignement universitaire et du développement sans précédent du nombre des artistes, est de moins en moins étroit et l'avant-garde elle-même n'est plus ignorée par la puissance publique qui l'encourage et la consacre dans l'actualité avant même que le temps ne fasse son œuvre. Le décalage offre-demande s'est amenuisé atténuant par-là la plainte potentielle, ce qui n'est pas forcément un mal, mais diminue la volonté critique, au moment même où il est également devenu de plus en plus difficile à une majorité d'artistes d'ignorer la dimension économique de leur activité. De nouvelles formes d'art, plus onéreuses, se sont développées et les arts anciens ont renchéri. Du fait des volumes financiers en jeu et de la complexité à gérer (multiplicité des personnes, complexité de la gestion des droits, multiplication des sources de rentabilisation avec les produits dérivés, activités annexes, etc.), les artistes doivent faire face à une obligation de gestion qui n'a jamais été aussi poussée et pour laquelle ils doivent s'entourer de personnel spécialisé s'ils veulent rester principalement des créateurs.

Les évolutions économiques, sociales et politiques du champ culturel ont accentué la fréquentation et la compréhension par les artistes d'un management lui-même transformé. Elles leur ont fourni - malgré des inégalités marquantes- des moyens de survivre et ont multiplié les voies de réussite (et donc aussi le nombre des candidats). Mais en développant le public et les reconnaissances pour l'art le plus récent, elles ont aussi amenuisé peu à peu la capacité d'émettre une critique.

Quant à la représentation de l'art et des artistes issue de l'époque romantique, elle est en crise depuis au moins deux décennies si bien que le point d'appui critique et l'autorité morale qu'elle conférait sont de moins en moins solides. Cette représentation romantique s'est en effet vue interpellée surtout dans la deuxième moitié du XXème siècle par les travaux d'un certain nombre de théoriciens et de philosophes, qui ne visaient pas forcément l'art au premier chef mais qui ont eu des répercussions sur la manière de le penser, et par les artistes eux-mêmes, aussi bien dans leurs œuvres que dans la réflexion qu'ils mènent sur leur pratique.

La notion de création par exemple a été l'objet de fortes remises en cause. On en a dénoncé l'usage mythifiant à forte connotation théologique qui faisait de l'artiste une sorte de Dieu créant *ex nihilo* et sacralisait son rôle et ses œuvres où l'Être était censé se révéler ; on a critiqué aussi le caractère obscur et flou de concepts corollaires (inspiration, créativité...). La tradition marxiste a préféré à la notion de création celle de production et a mis l'accent sur le travail qui préside à l'œuvre d'art aux dépens de l'inspiration. D'autres ont révélé dans la création la mise en œuvre d'un processus social de production et dénié à l'artiste sa "centralité" en montrant que même le travail artistique le plus individuel nécessite l'intervention et l'influence d'une multitude d'acteurs. A travers le réexamen du concept de création, il est porté atteinte à la définition romantique de l'artiste qui vacille et offre un point d'appui plus faible pour dénoncer le monde moderne.

La critique artiste, pour toutes ces raisons, se trouve donc affaiblie. Les objets critiqués ont changé. La figure du bourgeois riche, inculte, à la morale étriquée est en passe d'entrer dans les oubliettes de l'histoire comme en témoignent l'émergence de cette nouvelle classe dominante des « bourgeois bohèmes » ou « bobos », ainsi nommés par le journaliste américain David Brooks. Le management ne tue pas forcément l'art. Loin de mutiler l'artiste et son œuvre, le voilà même aujourd'hui s'interrogeant sur la meilleure manière de favoriser l'innovation. Et quand la pratique artistique suppose chaque jour plus d'argent obtenu des pouvoirs publics ou des producteurs culturels, il devient difficile de montrer mépris et dédain pour celui-ci.

***Mais cet affaiblissement de la critique artiste du management est-il une bonne chose ?***

La gestion des activités culturelles s'en trouve certainement favorisée mais il faut aussi s'interroger sur ce que l'on risque de perdre dans ce mouvement. Car le conflit de logiques entre l'art et le management au sein des mondes de l'art n'est que l'une des manifestations d'une longue tradition de protestation contre la société capitaliste et bourgeoise. D'ailleurs, si les artistes furent ceux qui exprimèrent le mieux cette critique, celle-ci n'est pas le fait de tous les artistes et intellectuels (« l'artiste bourgeois » et « l'artiste social » s'en démarquent historiquement), ni des seuls des artistes et intellectuels (cf. la contre-culture des années 1970). Ce qui est en jeu dans cette dénonciation n'est pas seulement l'autonomie des artistes et leur possibilité de ne pas se soumettre aux règles de la rentabilité mais l'existence active d'un point de vue critique sur la société capitaliste au sein même de celle-ci.

La critique artiste permet de donner une légitimité à d'autres "valeurs" que la "valeur d'échange" ou "valeur économique" qui domine largement notre société. Elle met en avant l'existence de valeurs artistique, esthétique, intellectuelle, voire culturelle. Elle attire l'attention sur l'existence d'activités non-rentables, incapables de survivre grâce au seul jeu du marché, auxquelles pourtant une valeur est reconnue.

La critique artiste est importante pour le monde culturel parce qu'elle contribue à favoriser une plus grande diversité des formes d'art et de production intellectuelle, et pour la société en général qui profite de cette diversité que le monde capitaliste tend sans arrêt à réduire, comme en témoigne l'uniformisation des modes de vie dans un monde globalisé. Mais elle impacte aussi notre monde sans même passer par l'art : c'est en effet l'une des formes historiques les plus efficaces qu'ait prise la dénonciation, d'une part, de la domination de la valeur d'échange, d'autre part, de toutes les formes d'oppressions. La vie d'artiste libre, permettant de développer la singularité irréductible de chaque être humain, se présente comme une alternative vivante au monde moderne, réalisation minuscule d'un échantillon de ce que serait un monde délivré de l'oppression et de la reproduction marchandisée.

La critique artiste a des effets au-delà même des arts et importe en termes de choix global de société. Elle sauvegarde la possibilité d'une grandeur et d'une valeur pour les actes, les choses et les personnes non valorisés par le système économique. Elle fait s'interroger sur la transformation en marchandise de toutes les manifestations de l'humanité, elle pose la question de l'authenticité dans un monde de reproduction et de diffusion à grande échelle.

Il importe donc que la critique artiste de la modernité trouve à se renouveler. Ses indignations sont toujours d'actualité mais elle doit chercher de nouvelles prises tenant compte des transformations économiques et sociales de notre monde.

### *Quelles pistes pour un renouveau de la critique artiste ?*

Pour ne prendre que le cas des mondes de l'art qui intéresse les lecteurs de ce magazine, les enjeux nous semblent s'être déplacés. La lutte de l'artiste contre les contraintes de production qu'on veut lui imposer n'a pas perdu son sens mais son impact, car le producteur dépend du distributeur et l'accès à la distribution est devenu un enjeu majeur. C'est ainsi que la contrainte semble plus forte sur la visibilité des productions artistiques, toutes n'ayant pas des chances égales, que sur la production elle-même. Internet bien sûr offre de nouvelles opportunités d'accéder à la visibilité ou à la distribution mais ne fait que repousser des difficultés qui apparaissent presque insurmontables si l'on tient compte des effets de l'accroissement du nombre des candidats sur le processus de sélection conduisant à la reconnaissance artistique.

En aval, dans la distribution, la sélection dans une multitude donne la prééminence à quelques œuvres qui ont la chance d'être portées par un label reconnu, de faire l'objet d'importants efforts de lancement ou d'être repérées par la critique. En amont, les producteurs eux-mêmes, ayant plus que jamais l'embarras du choix mais ni le temps, ni l'argent de s'informer sur tout et de faire travailler, peut être à fonds perdus, les talents prometteurs, font confiance aux réputations et aux signes de reconnaissance déjà donnés, ce qui restreint toujours plus la possibilité pour un créateur isolé, loin des réseaux, d'être tout simplement "découvert".

Or les artistes sélectionnés ne seront pas seulement les seuls reconnus, mais bien souvent aussi les seuls existants, puisque les autres n'auront pas d'œuvre tout simplement. Leur possibilité de travailler leur art est réduite par le fait de devoir gagner leur vie par ailleurs et de manquer de temps dans les cas les plus favorables de l'écriture ou de la peinture qui nécessitent peu de capitaux, par l'impossibilité de travailler avec d'autres permettant de progresser pour les arts collectifs ou d'accéder aux conseils de ceux qui sauront révéler leur

talent. Au final, le piège agit comme prophétie auto-réalisante puisqu'au terme d'une certaine période d'exclusion le non-sélectionné risque bel et bien aussi d'être moins bon.

Du fait du nombre, c'est tout au long de l'entonnoir que la sélection se fait arbitraire. Dès lors concentrer la critique sur les contraintes qui s'exercent au moment même de la création sur l'artiste déjà sélectionné paraît bien dérisoire.

Aujourd'hui comme au XIX<sup>ème</sup> siècle, si l'on considère que l'argent et la visibilité ne sont pas les bons critères pour juger de l'art, il importe plus que jamais de sauvegarder la possibilité de se revendiquer artiste alors que l'on n'a pas été sélectionné et de ne pas disqualifier comme "ratés" ceux qui réfugient leur dignité dans la dissociation évaluative entre la réussite et la qualité artistique qui était à la source même de la critique artiste.

Si maintenant on accepte de considérer la situation au delà du champ culturel, il faut souligner que les dernières évolutions du management méritent d'être questionnées. Car le risque n'est plus aujourd'hui de tuer la créativité, mais au contraire de l'étudier pour la développer comme on le fait pour les relations de confiance et pour l'amitié ; mais jusqu'où peut aller cette volonté de codifier, de reproduire, de susciter, de mettre sous contrôle les manifestations les plus singulières de l'homme et quels risques fait-elle courir à la société ? L'art en lui-même s'oppose à ce projet de tout maîtriser par la science, chaque œuvre construisant un monde inépuisable bien qu'interrogeable par elle. Là réside l'acte de résistance de l'art à la société moderne le moins atteint par les évolutions des dernières décennies. Comme il y a deux siècles, les œuvres restent investies de la mission de manifester le désir d'un monde défiant l'analyse, enchanté et enchanteur.