

Zeitschrift:	Dissonanz = Dissonance
Herausgeber:	Schweizerischer Tonkünstlerverein
Band:	- (2016)
Heft:	136
Artikel:	Le nouvel esprit des réseaux : sur le développement du travail artistique
Autor:	Azam, Martine
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-927521

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 01.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Le nouvel esprit des réseaux

Sur le développement du travail artistique

Martine Azam

Inspiré des idées libertaires des années soixante, le réseau s'impose comme nouvelle forme d'organisation dans toutes les sphères. Dans les milieux artistiques, les acteurs connaissent depuis fort longtemps l'importance du networking. La nouveauté de ces dernières décennies tient au passage de ces réseaux informels à des réseaux formels. Soutenue par le politique, et dans un contexte de forte concurrence entre les projets artistiques, cette organisation modifie le travail des artistes ainsi que le processus créatif lui-même. La sociologue de l'art Martine Azam scrute le terrain.

La figure de l'artiste comme créateur solitaire est héritière d'une vision romantique qui s'impose au XIX^e siècle. La force de cette représentation a longtemps fait oublier que les artistes, aux différentes époques, font partie d'un milieu plus ample où s'opèrent toutes sortes d'échanges et dans lequel l'interconnaissance est souvent forte. Ce milieu constitue un « monde de l'art »,¹ c'est à dire un réseau de personnes dont les activités se cristallisent à la fois autour de lieux spécifiques – de sociabilité, de production, de commercialisation – et de temporalités propres. Doté d'une force métaphorique, l'usage du terme de réseau s'est imposé dans l'ensemble du corps social et fait partie du langage courant. En sciences, il s'impose avec des outils empiriques : c'est le cas en sociologie² avec des travaux portant sur les réseaux personnels dans les milieux artistiques³ ou plus récemment encore en histoire de l'art.⁴ L'arrière-fond théorique de l'analyse de réseau dans les sciences sociales repose sur l'idée que la structure des réseaux de relations a un effet propre, indépendant des caractéristiques sociales et psychologiques des individus, de leurs statuts et de leurs institutions d'appartenance. Dans l'univers du travail, le terme de réseau s'incarne dans un nouveau modèle de l'action collective et dans de nouvelles formes d'organisations. Dans les milieux artistiques, les acteurs connaissent par expérience, et depuis fort longtemps, l'importance des relations interpersonnelles en matière

d'art, qu'il s'agisse de la production, de la création, de sa diffusion, ou de la constitution de sa valeur. Et, avant même que l'on utilise le terme de réseau, l'histoire de l'art en montre la fécondité : les rencontres, échanges et collaborations sont à l'origine de réseaux informels permettant la circulation des idées et des hommes. Ce qui semble nouveau dans les dernières décennies n'est pas tant l'existence de réseaux que le passage de ces réseaux informels à des réseaux formels et qui se présentent comme tels. Cette nouvelle configuration soutenue voire impulsée par la politique, traduit une volonté d'inscription de leurs actions dans la durée. La contrepartie de cette solidification est l'émergence d'une strate supplémentaire qui modifie potentiellement le travail des artistes et les compétences attendues ainsi que le processus créatif lui-même.

LES RÉSEAUX COMME EXPRESSION D'UN NOUVEL ESPRIT DU CAPITALISME

Le fonctionnement en réseau s'inscrit dans la *logique du projet* qui est partie intégrante d'une nouvelle forme de management⁵ dont le principe est de susciter le partage d'expériences pour capitaliser horizontalement les connaissances, les énergies et les idées. Cette façon de concevoir les relations de



TRANSFORMATION DES MODES DE PRODUCTION

La filature de coton à Leipzig 1909 / 2009. © Baumwollspinnerei Leipzig

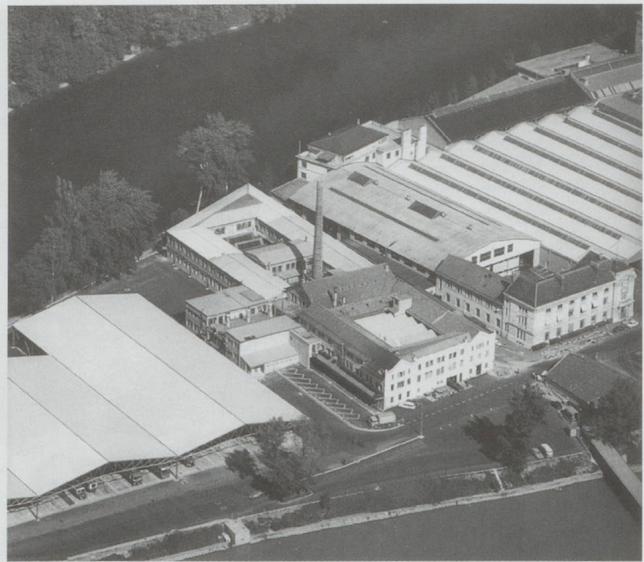


travail est issue des réflexions managériales des années 60 : rationalisation extrême du processus de production, séparation des tâches de conception, rigidité hiérarchique, bureaucratisation, logique de rendement provoquent un désinvestissement des individus et des équipes et annoncent les limites du monde productif et de l'organisation fordiste du travail. Recyclant les idées libertaires des années 60-70,⁶ le travail en réseau – de collectifs ou d'individus – semble constituer une réponse valable, d'une part à la critique sociale pointant la perte de sens du travail, et, d'autre part à la critique artiste⁷ qui promeut l'autonomie et la liberté. Les années 90 voient dans les entreprises la diffusion du management par projet, censé offrir une plus-value à la fois économique, sociale et individuelle. Cette organisation repose sur la mise en réseau et la coordination des différents acteurs collectifs et/ou individuels. Elle consiste à créer ou faire émerger des collectifs pertinents par projet, c'est à dire des collectifs qui se font et se défont en fonction des nécessités d'une réalisation commune. Supposée favoriser la flexibilité, la réactivité et les capacités d'innovation, cette forme de travail est également censée susciter l'implication de l'individu et son épanouissement. L'autonomie et la liberté laissées aux acteurs comme crédo se paye de contreparties : l'instabilité des collectifs et l'injonction à l'adaptation permanente qui soumet les individus à une implication constante.

Pour L. Boltanski et E. Chiapello,⁸ cette forme d'organisation du travail constitue la déclinaison contemporaine du nouvel esprit du capitalisme dont les mots-clés associent désormais projet, réseau et innovations, et qui trouve ses principes de justification dans l'épanouissement découlant d'un engagement non contraint des acteurs. Relevant initialement du monde de l'entreprise, cette « techno-idéologie »⁹ managériale a largement débordé de la sphère économique privée pour s'imposer dans les différentes sphères du public ; croisant certains des aspects du « new public management », elle s'étend entre autres dans les champs de la recherche, de l'art et de la culture.

LES RÉSEAUX ARTISTIQUES

Par une boucle qui pourrait paraître curieuse si l'on ne se souvenait des fondements de la critique-artiste et de la capacité du capitalisme à digérer les contestations et les critiques, les années 80 sont aussi celles du développement des friches artistiques. Sur fond d'une augmentation importante de la démographie artistique, d'une professionnalisation des intermédiaires de la culture et d'une hausse générale du niveau d'éducation, le secteur des arts et de la culture connaît un fort développement. Parallèlement, le maillage des régions en matière culturelle et le basculement ou renforcement des centres de décisions au niveau local multiplient les types d'acteurs. Si les institutions artistiques et le secteur privé y trouvent matière à se développer, beaucoup d'artistes ne tardent pas à critiquer « le moule économique et esthétique » qui leur est imposé. La nécessité de trouver de nouveaux



8 associations d'artistes, 220 travailleurs, 400 m² d'industrie créative à l'Usine Kugler de Genève. © Gertrude Trepper

espaces pour travailler, alliée à la recherche de relations plus directes avec les publics locaux amène des artistes et des petits collectifs à occuper des bâtis laissés vacants. Ces lieux autorisent des expérimentations sociales et artistiques dont les cheminements, les incertitudes et l'imprévisibilité font partie du projet même. Pour eux, le projet culturel et artistique, échappe à une temporalité contrainte ainsi qu'à un déroulement préétabli d'étapes responsables d'un calibrage des productions.

En France, le rapport Lexitra de 2001¹⁰ enregistre, autant qu'il solidifie, l'existence de ces lieux incarnant la recherche d'alternatives entre l'institution et le marché.¹¹ Dans l'état des lieux qu'il dresse, Lexitra souligne la grande diversité des histoires, du nombre et des types d'acteurs engagés, des disciplines, de la programmation, des visées et des territoires d'implantation. En dépit de cette hétérogénéité, l'organisation interne des friches artistiques s'inscrit en droite ligne de la critique artistique dont elles sont en partie inspirées : autonomie et initiative des acteurs, modes collectifs de décision, souplesse des groupes autour des projets qui naissent, complexité organisationnelle etc., l'organisation du travail dans les friches s'apparente à ce qu'on appelle une structure organique¹² ou adhocratique,¹³ typique du management par projet.

Formés par des collectifs et des individus, qui en interne fonctionnent de façon réticulaire, ces entités de production et de diffusion sont souvent en réseaux entre elles. Leur ouverture sur l'extérieur et leur vulnérabilité les a rapidement amené à chercher l'échange, la mutualisation d'expériences, les complémentarités, générant d'autres projets ainsi que la circulation d'artistes ou de collectifs dans ces espaces intermédiaires :¹⁴ « [...] que ce soit dans la proximité géographique du quartier ou dans le lointain de relations intercontinentales [...] c'est le croisement des réseaux, leurs entremêlements qui caractérisent ces projets [...]. Cette nouvelle logique de réseau est l'antithèse du circuit fermé garantissant des

points d'appui aux productions culturelles labellisées et aux artistes associés [...]».¹⁵ L'enthousiasme des années 2000 pour les potentialités de changements au cœur du phénomène des friches ne doit toutefois pas faire oublier la précarité, à la fois de ces lieux et des personnes qui les animent et y travaillent ni, comme le souligne P.M. Menger, l'ironie de leur situation : «...les arts [qui] depuis deux siècles, ont cultivé une opposition farouche à la toute-puissance du marché, apparaissent comme des précurseurs dans l'expérimentation de la flexibilité, voire de l'hyperflexibilité».¹⁶

DES RÉSEAUX INFORMELS AUX RÉSEAUX FORMALISÉS

Dans les dernières décennies, les institutions artistiques et culturelles ont constitué des réseaux formels destinés à faciliter les collaborations et à soutenir des projets de grande envergure. A titre d'exemple, les arts plastiques en région vers le milieu des années 80 ont bénéficié de la visibilité offerte par des réseaux formés d'institutions, de galeries privées, d'associations partenaires leur permettant de s'imposer dans un paysage souvent considéré comme à l'écart de la contemporanéité. Les artistes et autres acteurs culturels - situés ou se situant dans le «monde intermédiaire»,¹⁷ c'est-à-dire entre le monde des institutions et celui du marché - connaissent le même mouvement. Leurs réseaux sont plus fragiles que les réseaux institutionnels : ils sont liés à des engagements et des objectifs qui peuvent changer et, à l'inverse des organisations fondées sur la rationalisation des activités qui rend les individus interchangeables, la dimension affective est présente dans les liens noués. Ces lieux et ces réseaux ont

la faiblesse de leur force : leur souplesse fait pendant à leur instabilité. La pérennité des actions engagées est menacée à la fois par leur vulnérabilité économique et par les fluctuations inhérentes aux relations personnelles sur lesquelles ces lieux sont fondés.

De ce point de vue, les regroupements sont un pas vers un renforcement de leurs actions dans la durée. Progressivement, les lieux se structurent en réseaux formels par disciplines, type d'acteurs, objectifs ou aires géographiques, au niveau local, national et transnational. À ce dernier niveau, les regroupements sont encouragés et soutenus financièrement par le Conseil de l'Europe à partir des années 90.¹⁸

Les fonctions de ces réseaux formels sont diverses : visibilisation du rôle que jouent ces *nouveaux territoires de l'art*, comme on les désigne alors ; diffusion des formes de soutiens possibles¹⁹ vers les membres ; mutualisation des savoir-faire (dont la réponse aux appels d'offre) ; espaces de réflexivité lors de rencontres professionnelles ; diffusion d'idées à destination des décideurs politiques par la production de documents ; identification des interlocuteurs à l'intérieur du réseau et à l'extérieur ; circulation des artistes. Adoubés par l'Europe, ces réseaux donnent aux membres une force de proposition et peuvent accroître leur capacité de négociation, particulièrement sur le terrain local, premier contributeur au budget de la culture.

Par ailleurs, et au delà de ces fonctions travaillées, les réseaux jouent un rôle de filtre en regroupant les artistes et les personnes qui se connaissent, se cooptent et entretiennent des centres d'intérêts communs. Ils ne sont pas différents en cela des cercles informels antérieurs mais, dans les univers de la création contemporaine où la valeur des produc-



Connexions multiples ou sans issue ? Darren Almond, Terminus (2006), à la Baumwollspinnerei Leipzig. © Uwe Walter

tions est incertaine, la constitution des réseaux formels pour l'attribution des subventions crée un nouveau filtre.

Ces réseaux formels ne sont pas neutres dans leurs conséquences. S'ils tendent à stabiliser les relations de coopération et à les rendre pérennes, cette stabilisation produit une strate décisionnelle supplémentaire – quand bien même celle-ci résulte d'un travail collectif – et la délégation aux réseaux du travail de sélection des projets artistiques est susceptible d'alourdir et de complexifier le processus d'attribution.

De même, si la mutualisation d'une partie des fonctions gestionnaires, techniques ou d'information représente un plus pour de petites entités peinant à les assumer seules, on peut en revanche supposer que la nécessaire organisation interne des réseaux formels diminue d'autant la part consacrée à la création. C'est en tout cas ce que pointent certains débats qui se tiennent à l'intérieur même des réseaux culturels au niveau européen.

D'autres questions méritent d'être soulevées. Elles tiennent autant aux effets possibles des réseaux formels sur le travail des artistes qu'à leur mise en compétition dans un système réticulaire.

La lourdeur ressentie par les artistes quant aux tâches qu'ils considèrent comme périphériques à la création s'exprimait déjà dans les années 90 : elle était notamment liée à la multiplication des dossiers à constituer pour pouvoir être soutenu. Cet aspect de leur « autre travail »²⁰ a peu de probabilités de s'atténuer dans un contexte où les réseaux se voient déléguer la sélection des projets. De même, la nécessité pour les artistes de s'inscrire dans des organisations réticulaires, de savoir faire du réseau, de savoir utiliser le réseau va s'accentuant ; de capacité, elle devient non seulement une compétence à part

entièr – elle l'était certainement déjà – mais aussi une injonction qui leur est faite et qui lie potentiellement la valeur de la création artistique à une position de centralité dans le réseau.

La mise en compétition des projets artistiques n'est pas non plus une nouveauté dès lors que les moyens sont moins importants que les propositions, mais elle change de dimension : l'appartenance au réseau sous-tend de savoir créer et porter des projets mobilisant la pluralité des compétences et des énergies disponibles à l'intérieur du réseau. En toute logique, les projets ont d'autant plus de chances d'être financés s'ils impliquent une variété de composantes et/ou d'acteurs appartenant au réseau ; en sens inverse, un projet artistique ou culturel n'impliquant que son porteur a peu de chances de retenir l'attention car il contredit la logique du réseau, plus encline à la pluridisciplinarité et à la coopération qu'à la personnalisation. Dès lors, il devient difficile pour l'artiste de rester un « soliste ». À l'image de certains commissaires d'exposition dont le rôle tend à supplanter aujourd'hui celui des artistes dont il articule les œuvres et les problématiques, à l'image aussi du chef d'orchestre qui insuffle sa lecture en faisant intervenir tour à tour les différentes familles d'instruments, l'artiste est conduit à produire un travail d'assemblage et de médiation entre les parties impliquées, la coordination devenant le ressort même du processus créatif qui consiste alors à faire résonner ensemble des approches artistiques et disciplinaires différentes. Il ne s'agit pas, là encore, d'une nouveauté en soi ; toutefois l'accélération et l'amplification liées à ce contexte, nourries de façon sous-jacente par les travaux sur les réseaux personnels dans les sciences sociales, achèvent finalement la dissolution de la figure romantique de l'artiste solitaire dans la réticularité.

- 1 Les mondes de l'art, tels qu'étudiés et conceptualisés par H. Becker, peuvent être envisagés comme un réseau de personnes qui coopèrent à faire exister ces activités et leurs définitions. Lorsqu'un monde de l'art est important, il est composé de différents réseaux qui peuvent être connectés entre eux de façon informelle ou formelle. H. S. Becker, *Art worlds*, University of California Press, Berkeley, 1982.
- 2 L'intérêt des outils de l'analyse de réseau en sociologie est d'en formaliser les caractéristiques en mesurant, par exemple, la densité des échanges, la centralité des acteurs, d'évaluer par exemple, selon la structure du réseau sa fluidité ou au contraire les blocages informationnels.
- 3 Martine Azam, Ainhoa de Federico (dir.), *Sociologie de l'Art - OPuS 25-26 : « Sociologie de l'art et analyse des réseaux sociaux »*, L'Harmattan, Paris, 2016; Nick Crossley, *Networks of Sound, Style and Subversion: the Punk and Post-Punk Music Worlds of Manchester, London, Liverpool and Sheffield, 1975-1980*, Manchester University Press, Manchester, 2015.
- 4 Emilie Roffidal, *Les réseaux des académies et des écoles d'art en Europe méridionale (1740-1840) : projet et perspectives de recherche. Les Cahiers de Framespa : Nouveaux champs de l'histoire sociale*, UMR 5136 FRAMESPA, 2014, Le prix de l'Homme, <https://framespa.revues.org/3120>.
- 5 Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Paris, 1999.
- 6 Boltanski et Chiapello, *op. cit.*
- 7 Aline Caillet, *L'artiste, la critique et l'espace public*. Revue Proteus, n° 3, *L'art et l'espace public*, Avril 2012, <http://www.revue-proteus.com/parus.html>.
- 8 Boltanski et Chiapello, *op. cit.*
- 9 Emmanuel Pedler, « Logique et idéologie des réseaux », Jean-Pierre Saez (dir.), *Réseaux culturels en Europe*, Supplément au n° 18, Automne-Hiver 1999, p. 6.

- 10 Fabrice Lextrait, « Fiches, laboratoires, fabriques, squats, projets pluridisciplinaires... Une nouvelle époque de l'action culturelle », Rapport pour le Ministère de la culture, Juin 2001. www.culture.gouv.fr/culture/actualites/rapports/extrait.
- 11 Raymonde Moulin, *L'artiste, entre l'institution et le marché*, Flammarion, Paris, 1992.
- 12 Ces structures organiques assemblent dans un même fonctionnement les principes d'implication, de décentralisation, d'adhésion au projet global, une faible formalisation des tâches, une redéfinition perpétuelle du travail par ajustement mutuel. Elles s'opposent dans leur principe aux structures mécaniques qui reposent sur une différenciation fonctionnelle des tâches et une centralisation hiérarchique des décisions.
- 13 Henri Mintzberg, *Structures et dynamique des organisations*, Éditions d'Organisation, Paris, 1982.
- 14 Martine Azam, *Trajectoires d'artistes ou le talent en question. La reconnaissance et l'artiste en Midi-Pyrénées*, Thèse de sociologie, Université du Mirail, Toulouse, 1998.
- 15 Lextrait, *op. cit.*, p. 36.
- 16 Pierre Michel Menger, *Portrait de l'artiste en travailleur : métamorphoses du capitalisme*, Seuil, Paris, 2002, p. 68.
- 17 Azam, *op. cit.*
- 18 Citons à titre d'exemple *Autre(s)pARTs*, créée en 2000 et qui fusionne avec *ARTfactories*. Citons également *Trans Europe Halles* (coordination qui naît en 1994 de l'interconnaissance de plusieurs friches) ou *Réseau Banlieues d'Europe*, né en 1990.
- 19 Mireille Pongy, « D'un réseau à l'autre : la construction d'un espace européen d'action culturelle », Jean-Pierre Saez (dir.), *Réseaux culturels en Europe*, Supplément au n° 18, Automne-Hiver 1999.
- 20 Expression apparaissant souvent dans les entretiens avec des artistes.