



HAL
open science

Redéfinir une juridiction professionnelle. Artistes et assistantes de production dans les projets d'art contemporain

Brianne Dubois

► To cite this version:

Brianne Dubois. Redéfinir une juridiction professionnelle. Artistes et assistantes de production dans les projets d'art contemporain. Sociologie du Travail, 2021, 63 (3), 10.4000/sdt.39944 . hal-03355158

HAL Id: hal-03355158

<https://hal.science/hal-03355158v1>

Submitted on 27 Sep 2021

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.

Redéfinir une juridiction professionnelle. Artistes et assistantes de production dans les projets d'art contemporain

Redefining a professional jurisdiction: Artists and production assistants in contemporary art projects

Brianne Dubois



Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/sdt/39944>

DOI : 10.4000/sdt.39944

ISSN : 1777-5701

Éditeur

Association pour le développement de la sociologie du travail

Ce document vous est offert par Fondation nationale des sciences politiques



Référence électronique

Brianne Dubois, « Redéfinir une juridiction professionnelle. Artistes et assistantes de production dans les projets d'art contemporain », *Sociologie du travail* [En ligne], Vol. 63 - n° 3 | Juillet-Septembre 2021, mis en ligne le 10 septembre 2021, consulté le 27 septembre 2021. URL : <http://journals.openedition.org/sdt/39944> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/sdt.39944>

Ce document a été généré automatiquement le 27 septembre 2021.



Sociologie du travail is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.

Redéfinir une juridiction professionnelle. Artistes et assistantes de production dans les projets d'art contemporain

Redefining a professional jurisdiction: Artists and production assistants in contemporary art projects

Brianne Dubois

NOTE DE L'ÉDITEUR

Premier manuscrit reçu le 03/11/2020 ; article accepté le 23/06/2021.

NOTE DE L'AUTEUR

Un grand merci à Olivier Roueff et Pierre François pour leur accompagnement dans la rédaction de cet article. Un grand merci également à Léonie Hénaut, aux participantes et participants du séminaire « article » du CSO, à Maël Ginsburger et à Alice Pavie pour leur aide précieuse et leurs relectures. Enfin, je remercie les évaluateurs et évaluatrices anonymes de Sociologie du travail.

- ¹ Les projets artistiques, réunissant temporairement des réseaux de collaboration (Becker, 1982), peuvent apparaître comme des cas paradigmatiques de l'organisation par projet. Ce mode d'organisation a gagné en visibilité dans la période récente (Giraudeau et Graber, 2018), notamment du fait de la montée en puissance du management de projet (Boltanski et Chiapello, 1999) et du financement par projet comme instrument de la réforme de l'État (Lascoumes et Le Galès, 2005). Si certaines

dimensions comme l'autonomie des professionnels et des professionnelles (Barrier, 2011) ou la qualité des productions (Flot, 2014) ont été étudiées, le contenu du travail reste un point aveugle ou secondaire de ces travaux. L'exemple des projets artistiques permet d'identifier comment le projet peut transformer le contenu d'une activité professionnelle, mais aussi de montrer qu'un travail spécifique est nécessaire pour mener cette réorganisation et la rendre acceptable pour les actrices et les acteurs impliqués.

- 2 Andrew Abbott (1988) a proposé la notion de « juridiction » afin de définir l'ensemble des tâches revendiquées et contrôlées par une profession¹. Il décrit les professions comme un système de groupes en lutte, une lutte qui a notamment lieu dans deux arènes dites « formelles », l'arène légale et l'arène publique, mais aussi dans une troisième arène, celle des lieux de travail, où la répartition des tâches est établie sur la base de négociations et de routines. Comme certains travaux dans la lignée de ceux d'Andrew Abbott (Timmermans, 2002 ; Anteby, 2010), nous nous intéressons à la négociation des tâches au niveau microsociologique, sur les lieux de travail, et particulièrement au cours d'activités non routinières. L'étude des juridictions dans le cadre de l'organisation par projet implique de s'interroger sur la place de l'incertitude et de la variabilité, deux marqueurs de ce type d'organisation du travail (François, 2004), mais aussi des phénomènes de récurrence dans les relations entre acteurs et actrices au-delà du temps du projet (Faulkner et Anderson, 1987 ; Verdalle, 2018). Afin d'étudier la variation, non pas totale, mais au sein d'un cadre relativement prévisible, de ces activités non routinières, nous proposons d'ajouter la notion de juridiction circonstancielle. La juridiction circonstancielle désigne, dans l'arène des lieux de travail, différents ensembles relativement stabilisés de tâches réalisées par les professionnels et professionnelles selon les contextes. Avec la variabilité générée par le mode d'organisation par projet, la juridiction sur le lieu de travail est en effet à géométrie variable et l'ensemble des tâches effectuées par une même personne peut varier selon les circonstances. L'étude de la variabilité du contenu de l'activité professionnelle a conduit à observer les luttes portant sur l'appropriation de certaines tâches (Kellogg *et al.*, 2006), mais aussi l'importance de l'accord des professionnels et des professionnelles en vue de la coproduction de résultats (Eyal, 2013 ; Anteby *et al.*, 2016). Ces travaux ont révélé le rôle de nouveaux groupes professionnels de l'intermédiation (ou « *brokering* ») intervenant pour connecter et coordonner les individus (Jouvenet, 2011 ; Kellogg, 2014) et rendre acceptables des réorganisations du travail. Nous inscrivant dans leur lignée, nous nous intéressons à la façon dont certaines travailleuses du *brokering* peuvent pousser une autre professionnelle à expérimenter une juridiction circonstancielle².
- 3 Nous proposons d'aborder ces questions en nous intéressant au cas de l'art contemporain qui est fortement concerné par l'organisation par projets et la collaboration de multiples acteurs et actrices (Yaneva, 2011 ; Kreplak, 2014), notamment lorsque la recherche de l'innovation artistique conduit à faire intervenir des professions non artistiques³. Nous nous concentrons ici sur deux groupes professionnels, celui des artistes et celui des assistantes de production, en observant comment des assistantes de production font expérimenter une juridiction circonstancielle à une artiste. Nous nous appuyons pour cela sur l'étude de la première participation d'une artiste, Alma, à un projet de production d'une œuvre monumentale, un cocon de cuivre de 9 mètres de haut que nous appellerons Murmures, au sein d'une

fondation d'art contemporain. Cette étude de cas a été rendue possible par une enquête ethnographique de cinq mois dans la fondation où ce projet a eu lieu, la fondation d'art contemporain de l'Après⁴, complétée par l'étude d'archives de la fondation⁵. La production de cette œuvre mobilise le travail de professionnels et professionnelles aussi nombreuses que diverses : du personnel de renfort (Becker, 1982) chargé de la fabrication (sculpteurs, peintres en décor, ingénieurs, céramistes...), mais aussi des intermédiaires (Lizé *et al.*, 2011 ; Jeanpierre et Roueff, 2014) chargées de faire le lien avec le public (chargées de médiation, chargées de communication, administratrices et gestionnaires de la fondation...). Il s'agit de la première fois que l'artiste Alma réalise une œuvre d'art monumentale, ce qui la conduit à expérimenter une organisation du travail particulière, et nous permet de mettre en évidence les problématiques générées par l'expérimentation d'une juridiction circonstancielle, notamment celle de son acceptabilité. Afin de mieux saisir le vécu des situations de travail par les actrices et les acteurs et leur mise en discours, nous nous appuyons également sur des entretiens semi-directifs avec les participants et les participantes du projet Murmures. Pour compléter et assurer la comparabilité de notre analyse du travail des assistantes de production, nous mobilisons aussi une observation participante de trois mois dans une entreprise de production (chargée d'organiser la production d'œuvres pour des artistes) et une dizaine d'entretiens réalisés avec des assistantes de production d'autres organisations.

- 4 L'artiste du projet étudié fait partie de l'élite d'un champ artistique fortement inégalitaire⁶. Les artistes du pôle dominant de cet espace « parviennent à s'insérer à la fois du côté du marché et de l'institution » (Patureau et Sinigaglia, 2020), comme l'avait déjà identifié Raymonde Moulin (1992) pour les années 1980-1990. Cette élite s'oppose à une majorité d'artistes en marge, inscrits dans des réseaux plus locaux, et souvent en grande difficulté économique (De Vrièse *et al.*, 2011 ; Provansal, 2019). Les membres de cette élite sont les seuls à avoir l'opportunité de travailler sur des œuvres aux dimensions monumentales et à expérimenter l'organisation du travail qui nous intéresse ici, notamment grâce à leur accès aux musées, centres d'art, grandes foires et fondations d'art contemporain. L'artiste que nous présentons, Alma, correspond en certains points au portrait dressé par Frédérique Patureau et Jérémy Sinigaglia (2020) de l'élite artistique française : elle expose dans le monde entier, est représentée par deux galeries différentes, est issue de classes supérieures, a effectué ses études dans des écoles d'art prestigieuses et réside en Île-de-France — mais elle s'en distingue aussi, étant une femme née en Allemagne. Son cas nous intéresse tout particulièrement, car Alma arrive à un point de sa carrière où elle devient une « artiste établie » (Marguin, 2013) : à un peu plus de quarante ans, elle vient d'être nommée au prix Duchamp⁷ qui vise à confirmer la notoriété d'artistes résidant en France. Ce point de bifurcation est important, car il se traduit aussi dans son travail : alors qu'Alma avait l'habitude de travailler des œuvres de taille modeste (rarement plus grandes qu'elle) avec des méthodes routinières et des collaborations régulières, ce moment de sa carrière correspond à l'ouverture à de nouveaux financements et à des propositions de production d'œuvres à plus grande échelle — ce qui génère une transformation de son activité professionnelle.
- 5 Cette transformation se fait en relation avec des assistantes de production. Nous réunissons sous le terme d'assistante de production des postes dont les intitulés (chargée de production, chargée de coordination, régisseur et directeur technique) et les contenus varient selon les contextes, notamment du fait de la jeunesse de la

profession et de sa faible institutionnalisation. Les formations aux professions de l'organisation culturelle n'émergent en effet que dans les années 1980, commencent à se développer dans les années 1990 et ne se multiplient qu'après 2010 (Dubois, 2013)⁸. Aucun des postes réunis sous cet intitulé n'est par ailleurs pris en charge par une association professionnelle dans le domaine de l'art contemporain. Les assistantes de production participent à la production des expositions en accompagnant l'artiste et en coordonnant la délégation du travail auprès du personnel de renfort. Le cœur de leur travail est organisationnel, même s'il arrive qu'elles participent à la fabrication et à l'installation des œuvres. Ce groupe professionnel se caractérise par une forte féminisation, un haut niveau de diplôme (souvent Bac+5) et un milieu social d'origine élevé. Il nous intéresse, car il semble faire partie d'un ensemble de professions émergentes dont le travail consiste à coordonner des situations de division du travail complexes, une activité d'intermédiation (ou « *brokering* ») observée dans des métiers créatifs comme la production musicale (Lingo et O'Mahony, 2010), chez les agents dans le cinéma (Bielby et Roussel, 2015), mais aussi dans d'autres univers professionnels (Kellogg, 2014).

- 6 Cette étude de cas nous permet non seulement de voir comment l'activité professionnelle d'une artiste peut varier selon les projets, mais aussi de saisir comment des assistantes de production participent à rendre un changement de juridiction circonstancielle possible et acceptable pour l'artiste. Dans une première partie, nous verrons comment la réalisation d'une œuvre monumentale conduit l'artiste à expérimenter une juridiction circonstancielle et à se recentrer sur les tâches de conception et de contrôle de l'apparence de l'œuvre fabriquée. Nous verrons dans une deuxième partie comment les assistantes de production réussissent à rendre ce changement de juridiction possible, en s'appuyant sur un dispositif matériel de traduction, la représentation 3D, mais aussi en fournissant un travail organisationnel afin de coordonner les acteurs et les actrices impliquées. Mais nous verrons dans une troisième partie que les assistantes de production ne se contentent pas de rendre possible cette transformation : elles travaillent aussi à la rendre acceptable pour l'artiste. Ceci passe par un positionnement des assistantes de production au service de l'artiste et un travail de *care*.

1. D'une juridiction circonstancielle à l'autre

- 7 Le type d'œuvre auquel appartient *Murmures*, s'il est encore loin d'être la norme dans le paysage des productions artistiques françaises, est symptomatique d'un ensemble d'évolutions du monde de l'art. Certaines politiques publiques de soutien à la production artistique en France depuis les années 1960 (Moulin, 1992) et, à l'échelle internationale, la multiplication des foires, biennales, mais aussi des musées d'art contemporain (Heinich, 2014), ainsi que la valorisation d'œuvres de grande taille (Franssen et Velthuis, 2014), ont conduit à la multiplication de ces œuvres monumentales. Ces œuvres sont commandées à une petite élite artiste par des musées, fondations, galeries, mais aussi parfois par des administrations publiques comme dans le cas des « 1 % culturels »⁹. Le commanditaire mobilise alors le travail d'assistantes de production pour coordonner ces projets¹⁰. La préparation de *Murmures*, sa première œuvre monumentale, amène Alma à expérimenter une juridiction circonstancielle différente de celle qu'elle mobilise habituellement lors de productions à plus petite

échelle. Elle est réalisée au sein de la fondation de l'Après, une jeune fondation qui a fait de la production d'œuvres sa spécialité, et a déjà produit et exposé plusieurs œuvres monumentales. La « première fois » d'une artiste permet de mettre en lumière le changement de juridiction circonstancielle, mais aussi le nouvel étiquetage des tâches qui s'ensuit. Elle prend place au sein de la préparation d'une exposition présentant non seulement Murmures, mais aussi une dizaine d'autres œuvres s'inscrivant dans la pratique habituelle de l'artiste et donnant lieu à une organisation du travail routinière pour celle-ci.

1.1. L'expérimentation par l'artiste d'une juridiction circonstancielle

- 8 Certaines situations, qui sortent de l'ordinaire de l'activité, mènent à expérimenter un partage des tâches différent. La plupart des œuvres produites en France — et c'est le cas de celles présentées lors de l'exposition — ne sont pas monumentales. Mini-Murmures, par exemple, est constituée par l'assemblage d'une céramique, d'un cactus mort moulé en bronze et d'une tige en acier, et mesure environ 50 cm de long. Cette œuvre s'inscrit dans la pratique habituelle d'Alma, qui explique généralement travailler le bois dans son atelier, la céramique et le bronze avec des artisans, et assembler les éléments qui composent ses sculptures. Son travail consiste donc en une activité de réflexion, mais aussi en un travail manuel et relationnel avec ses collaborateurs. Les assistantes de production de la fondation de l'Après participent peu à la réalisation de la plupart des œuvres, et interviennent plus en aval. Elles prennent connaissance de Mini-Murmures après que l'œuvre a été réalisée, lors d'une réunion avec l'artiste. La régisseuse échange avec la galerie d'Alma afin que Mini-Murmures soit transportée jusqu'à la fondation pour y être exposée. Après une période de stockage, l'œuvre est confiée par la régisseuse et une chargée de production à des monteurs afin qu'ils l'installent dans l'espace d'exposition. Les assistantes de production sont en effet chargées de recruter des monteurs afin qu'ils aménagent les salles d'exposition (peinture, installation des œuvres et fabrication des socles notamment) — et elles planifient et coordonnent leur intervention.
- 9 Le projet Murmures implique quant à lui l'expérimentation d'une autre juridiction circonstancielle. Nous présentons cette œuvre comme une œuvre monumentale : il ne s'agit pas là d'une catégorie clairement définie, que ce soit par les acteurs et les actrices ou théoriquement ; il n'existe pas de taille à partir de laquelle une œuvre est considérée comme monumentale. Nous utilisons cet adjectif parce que la taille de l'œuvre implique une transformation de l'activité de production, que nous allons voir. Le projet Murmures débute par le don de dizaines de plaques de cuivre à l'artiste Alma par un musée allemand où elle a déjà exposé. Après une prise de contact avec la fondation de l'Après en vue d'y réaliser une œuvre à partir de ces plaques, Alma propose plusieurs croquis. Les assistantes de production l'invitent à créer une représentation 3D de l'œuvre, puis la fabrication de celle-ci est déléguée. L'artiste n'interviendra plus que pour valider l'apparence de l'œuvre fabriquée. L'intervention des assistantes de production prend alors beaucoup plus d'ampleur. La forme et la taille de Murmures sont d'abord discutées lors d'une réunion à la fondation en octobre 2018 entre Alma, le chargé de production Finn et la chargée de production Anna. Finn propose dès cette réunion un ensemble de solutions techniques pour construire l'œuvre et la suspendre dans le bâtiment, puis met Alma en contact avec un designer afin qu'il réalise une représentation 3D. C'est aussi Finn qui prend contact avec plusieurs entreprises puis

choisit l'entreprise Enerprod pour fabriquer l'œuvre et effectue le suivi de chantier. Enfin, ce sont Finn, une chargée de production et la régisseuse qui planifient la venue d'Enerprod à la fondation pour l'installation de Murmures. Le travail d'assistante de production inclut dans ce cas des activités de conseil technique auprès de l'artiste, de recrutement des sous-traitants, de suivi de chantier et de coordination. Le changement de juridiction circonstanciel a donc lieu pour répondre à un projet qui sort de l'ordinaire de l'activité. Il s'ensuit une restriction de la juridiction circonstancielle de l'artiste.

1.2. Une activité artistique recentrée sur la conception et le contrôle de l'apparence de l'œuvre

- 10 Le changement de juridiction circonstancielle s'accompagne d'un nouvel étiquetage des tâches au sein de l'activité professionnelle. L'activité artistique est désormais recentrée sur la conception et le contrôle de l'apparence de l'œuvre quand les activités liées à la fabrication sont déléguées à d'autres professionnels et professionnelles. On assiste avec Murmures à une redéfinition de tâches mêlées de façon indistincte dans la juridiction circonstancielle de l'artiste lors de la production d'autres œuvres comme Mini-Murmures. Déléguer implique en effet d'isoler la conception puisqu'il n'est plus possible de modifier — ou seulement de façon marginale — l'œuvre au cours de sa fabrication. L'artiste doit alors concevoir l'œuvre en amont puis traduire son idée sous la forme d'une image compréhensible par les personnes qui seront responsables de sa fabrication. Il n'est plus possible de fabriquer et de concevoir simultanément. Ce projet à grande échelle génère ainsi une transformation de l'activité de l'artiste en postulant que l'idée est préexistante à l'œuvre et en faisant apparaître une tâche de conception de l'œuvre.
- 11 Si Alma accepte de se dédier à la conception de Murmures, c'est notamment parce que pour elle, la tâche la plus importante de l'activité d'artiste est bien une activité de réflexion :
- « Réfléchir... l'atelier le plus important c'est dans la tête. J'adore mon atelier, j'adore y aller... mais je n'en ai pas eu pendant si longtemps, et il y a aussi des mois où je n'y vais pas du tout, parce que je voyage pour les expos, ou juste parce que je réfléchis ou je lis... les idées viennent aussi en ne faisant rien donc des fois, malgré que je dois faire tellement de choses, j'éteins le téléphone et je ne fais rien » (entretien avec Alma).
- 12 Ce rapport à l'art laisse apparaître la technique comme une question secondaire et fait écho au discours pédagogique des formations artistiques les plus valorisées, comme celle des Beaux-Arts. Bien qu'un enseignement technique continue d'y être délivré, l'idée que « l'art ne s'apprend pas » et que la transmission des savoir-faire ne peut plus être l'objectif principal prévaut aujourd'hui dans ces écoles (Vandenbunder, 2015).
- 13 D'autres tâches, la réalisation technique de l'œuvre et de ses dimensions non apparentes (comme l'intérieur de l'œuvre, les systèmes de fixation et les socles), sont donc identifiées comme des tâches spécifiques qui ne relèvent plus de l'artiste, mais du personnel de renfort. On observe cette séparation dès la première réunion à la fondation. Le compte-rendu réalisé par Finn prend la forme d'un protocole de fabrication :
- « Contenu du projet : transformer 3 tonnes de plaques de cuivre oxydé de 0,8 mm, découpées irrégulières à la disqueuse dans une sculpture mobile qui pend de la

toiture de la tour vide de ses plateformes, forme de cornichon sur 10 mètres de haut avec des extensions vers les étages » (archives de la fondation, compte-rendu de réunion).

- 14 Finn propose aussi des prestataires potentiels et des techniques à expérimenter. La première réunion avec le prestataire sélectionné est ensuite organisée sans l'artiste, à la fondation. Les discussions portent sur la taille de Murmures, sa structure, les méthodes de fixation des plaques en cuivre et le système d'attache de la sculpture. À plusieurs reprises, Finn se rend seul dans les ateliers d'Enerprod pour suivre l'avancée du chantier. Sylvain, le gérant d'Enerprod, confirme en entretien avoir interagi uniquement avec la fondation.
- 15 L'artiste mène ensuite une activité de contrôle de l'apparence de l'œuvre de façon ponctuelle. Elle ne visite que tardivement, un mois après le début de la fabrication, les ateliers d'Enerprod en compagnie de Finn. Celui-ci évoque cette visite lors d'une réunion avec l'ensemble des membres de la fondation, le lendemain :
- « On n'a pas encore choisi la dimension ni le sens, la façon de poser [les plaques de cuivre]. Mais ça a été quand même un rendez-vous important pour qu'Alma se rende compte de la taille, c'était la première fois qu'elle voyait [l'œuvre] en entier » (extrait du journal de terrain).
- 16 L'artiste n'est pas la *leader* du projet. Elle est plutôt là pour « se rendre compte », finalement pour valider que la fabrication suit bien son cours et correspond toujours à son idée d'origine. En entretien, Alma se décrit comme une spectatrice satisfaite de la fabrication :
- « Tu es allée chez Enerprod, ça t'a fait quoi de voir ?
— C'est bizarre ! Ça change tellement ! [...] J'avais peur que les formes ne soient plus logiques. Mais elles le sont. Je trouve qu'elle est très élégante dans son asymétrie. [...] Maintenant, ce qu'on a construit, ça ressemble beaucoup plus à une architecture, ou à une cheminée, un igloo... [...] De ce que j'ai pu voir, la façon dont ils ont construit, c'est aussi une façon pionnière, il n'y avait pas de précédent, donc ils ont essayé en... juste essayé, et ça marche ! Et les surfaces portent encore la trace des moules en torche, et avec une trame de tissu dessus, et par hasard ça ressemble vraiment aux textures que mes céramiques ont aussi. Donc c'est un beau hasard » (entretien avec Alma).
- 17 Alma hésite entre les « on a construit » et les « ils ont essayé ». Tour à tour, elle s'inclut puis se décrit comme spectatrice. Elle conclut en qualifiant l'objet fabriqué de « beau hasard » qui relie le résultat aux œuvres qu'elle réalise habituellement, replace Murmures dans la continuité de ses œuvres précédentes, et en saluant « la bonne technique » qui a rendu possible ce petit tour de magie.
- 18 Le changement de juridiction circonstancielle s'accompagne de la redéfinition de certaines tâches comme artistiques et centrales pour l'artiste : il s'agit de la conception et du contrôle de l'apparence de l'œuvre. D'autres tâches au contraire sont considérées comme périphériques, non artistiques, et donc comme pouvant être réalisées par d'autres personnes : il s'agit de la fabrication, de la prise en charge des dimensions techniques de l'œuvre. Ces tâches vont être déléguées à des entreprises et individus appartenant à d'autres univers professionnels et leur travail devra être coordonné et adapté à celui de l'artiste. Les assistantes de production vont rendre possible cet arrangement juridictionnel et la coordination des professionnels et des professionnelles.

2. Le travail des assistantes de production : traduire la volonté de l'artiste, coordonner les actrices et les acteurs

- 19 Alors que dans la juridiction routinière de l'artiste l'ensemble des tâches est pris en charge par l'artiste ou des professionnelles et professionnels avec lesquels elle a l'habitude de travailler, la délégation du travail mise en place dans le cas de *Murmures* implique la participation de nouveaux prestataires. Là où la coordination était aisée du fait du faible nombre d'acteurs et actrices et de la prévisibilité de leurs attentes réciproques (appries dans la répétition des collaborations), la redéfinition juridictionnelle implique de communiquer des besoins à des prestataires avec lesquels l'artiste n'a pas l'habitude de travailler, et qui ne partagent pas nécessairement les mêmes normes professionnelles ni le même langage. Traduire l'idée de l'artiste auprès de ces professionnels et professionnelles et s'assurer qu'elle se concrétise bien devient alors un enjeu central pour les assistantes de production. Afin de jouer un rôle d'intermédiation et de s'assurer du bon fonctionnement de ce nouveau partage juridictionnel, elles s'appuient sur des dispositifs matériels permettant de traduire l'idée de l'artiste, mais effectuent aussi un travail organisationnel afin de s'assurer que le personnel de renfort produira bien une œuvre conforme à cette idée originale.

2.1. Traduire le projet de l'artiste grâce à un dispositif matériel

- 20 Le changement de juridiction circonstancielle nécessite qu'une activité de conception précède la fabrication et sa délégation. Pour que la délégation du travail soit possible, il faut ensuite pouvoir traduire le langage artistique en éléments saisissables par d'autres professionnels et professionnelles (Callon, 1986 ; Latour et Wooglar, 2006). La stabilisation d'un référentiel est possible grâce au travail des assistantes de production, qui proposent à l'artiste des dispositifs matériels permettant de créer un objet intermédiaire de la conception (Bassereau *et al.*, 2015 ; Jeantet, 1998) ou objet frontière (Carlile, 2002), traduisant l'idée artistique dans un langage compréhensible par celles et ceux qui fabriqueront l'objet.
- 21 Afin de réaliser sa première œuvre de grande taille, les assistantes de production proposent à Alma d'utiliser deux dispositifs techniques : la représentation et le scan 3D. La représentation 3D est régulièrement mobilisée par les assistantes de production de la fondation pour induire un changement de l'activité des artistes, comme l'explique Finn lors de ma première visite des ateliers de la fondation :
- « Il m'explique qu'il y a deux manières de travailler : l'artiste scanne un objet ou fait un dessin sur ordinateur. L'avantage de cette technique, c'est [que l'artiste] peut alors travailler de façon très exacte, et changer un détail ou les proportions. Ce luxe, il n'existe pas avec une maquette, parce que dès lors qu'on veut faire un changement, il faut tout refaire » (extrait du journal de terrain).
- 22 Le dispositif est mis en avant par le chargé de production pour son adaptabilité et son exactitude qui permettraient de se rapprocher autant que possible de l'idée de l'artiste. Une première représentation 3D de *Murmures* est ainsi réalisée afin de demander des devis pour la fabrication, comme l'explique le designer Adrien :
- « Au début, ils voulaient demander des devis pour une structure. Donc Alma m'a fait d'abord un dessin en disant : "ça pourrait être une sorte de cocon comme ça". Donc

j'ai modélisé très sommairement ce cocon pour faire une image, pour qu'ils puissent commencer à démarcher les entreprises. [...] Et ensuite, Alma a avancé un peu plus et a fait un modèle en céramique qu'ils ont scanné et que j'ai réintégré » (entretien avec Adrien, designer).

- 23 La méthode du scan 3D est alors préférée par l'artiste et utilisée afin de prendre une céramique comme modèle pour Murmures. Cette méthode de fabrication consiste finalement en un croisement entre les techniques habituelles d'Alma (la céramique) et celles des assistantes de la fondation (la 3D). On voit, au fil des discussions entre artistes et assistantes de production, se mettre en place un accord sur le dispositif matériel qui peut permettre de traduire l'idée de l'artiste dans un langage saisissable par d'autres professionnels. Plus que le dessin 3D, le scan d'une céramique est à la fois en adéquation avec la pratique habituelle de l'artiste et les attentes des assistantes de production à l'égard d'un outil de traduction efficace. Ce dispositif matériel aide donc à traduire et à permettre la communication entre plusieurs professionnels et professionnelles. Ce faisant, il transforme leur activité et sa temporalité. L'artiste intervient désormais principalement en amont, et de façon épisodique en aval dans une activité de validation de la conformité de l'apparence de l'œuvre produite à l'œuvre conçue. Les assistantes de production se chargent de leur côté de recruter les prestataires et de contrôler leur activité.

2.2. Sélectionner des prestataires aux cultures professionnelles compatibles

- 24 S'il apparaît comme une étape importante, le dispositif matériel de traduction de l'œuvre ne peut cependant se substituer à un travail organisationnel passant par la sélection et la coordination des professionnels et professionnelles impliquées dans le projet. Les assistantes de production s'inquiètent de trouver des collaborateurs et des collaboratrices qui chercheront à produire une œuvre en adéquation avec le référentiel fixé, et qui resteront à l'écoute des potentielles demandes de l'artiste pendant le processus de fabrication. La phase de recrutement correspond alors à une phase de recherche de prestataires dont la culture professionnelle semble compatible avec la réalisation d'un projet artistique.
- 25 Les assistantes de production disent souvent préférer recruter des personnes ayant des profils artistiques plutôt que des personnes issues d'autres univers professionnels, par exemple pour manipuler des œuvres. Pour Anna, assistante de production à la fondation de l'Après, ce qui compte est d'être « capable de répondre » et d'être « à l'écoute des demandes des artistes », comme elle le précise à propos du recrutement des monteurs :
- « Ce sont des gens qui sont capables de répondre à plein de questions très différentes et qui sont polyvalents, et qui ont... Je veux dire... il y a beaucoup de gens qui viennent du milieu de l'art et qui deviennent monteurs, en fait. Bon, moi ce n'est pas forcément ce qui m'intéresse en fait. Je n'ai pas besoin que quelqu'un connaisse l'art contemporain ou... [...] Je ne demande pas que les gens aient dix ans d'expérience et que ça valide du coup leur technicité, mais qu'ils aient de l'intuition aussi. L'expérience, c'est de l'intuition. Et qui sont à l'écoute en fait des demandes des artistes. Ça, c'est hyper-important » (entretien avec Anna, assistante de production).
- 26 Pour certains acteurs ou actrices du projet Murmures, la conformité aux demandes de l'artiste est spontanément importante du fait de leur forte proximité avec l'univers

artistique. C'est le cas de Guillaume, le chef sculpteur recruté par Enerprod, et de son équipe. Le chef sculpteur a l'habitude de travailler dans le cinéma et pour Disney, et donc de faire des sculptures de grande taille, mais se définit aussi comme un artiste. Il raconte en entretien qu'après avoir étudié aux Beaux-Arts de Paris, il s'est éloigné d'un univers avec lequel il ne se sentait « pas compatible » et dans lequel il « n'arrivait plus à jouer le jeu ». Il s'est alors dirigé vers la « déco », c'est-à-dire la fabrication des décors pour le cinéma ou des parcs d'attractions. Même si Guillaume se dit en décalage par rapport à certains codes de l'art contemporain, il a tout de même été formé à un certain nombre d'entre eux, et la question d'un choc des cultures professionnelles se pose assez peu. Lui-même recrute un intermittent et une intermittente du spectacle qui ont une forme de proximité avec les milieux artistiques : un artiste sculpteur formé à l'école Olivier de Serres et une jeune sculpteuse qui vient d'achever sa formation à l'école Boule¹¹. Si cette appartenance à un milieu artistique peut générer des formes de discours critiques sur la qualité de l'œuvre d'un point de vue artistique, elle génère aussi une forte acceptation et compréhension de certains enjeux, comme le fait de ne pas vouloir voir les traces de la technique et de prendre soin des œuvres.

- 27 Pour d'autres acteurs du projet, comme les gérants d'Enerprod, c'est plutôt une capacité d'écoute et un intérêt pour l'adaptation à de nouvelles normes qui rend la collaboration possible. L'entreprise sélectionnée est spécialisée dans l'événementiel ; elle produit notamment des décors pour des salons publicitaires et des vitrines. Si ce milieu professionnel n'est *a priori* pas en lien avec l'art contemporain et ne partage par son langage, Enerprod est une entreprise qui ne se caractérise pas par la maîtrise d'un savoir-faire très spécifique, mais valorise plutôt la capacité d'adaptation sur des temps courts à des projets très différents. Les projets artistiques intéressent particulièrement son gérant, car il les voit comme des « challenges » qui ont du « sens » relativement aux projets publicitaires :

« Ça donne un peu plus de sens à notre gâchis. [...] Au travers de l'art, ça a un peu plus de sens. Là par exemple, Alma, c'est un réemploi de cuivre. Il a une histoire. [...] Parce que j'aime bien les nouveaux joujoux. En fait chez nous... Il y a plein de boîtes qui aiment faire toujours la même chose parce qu'elles connaissent et tout ; nous, [on préfère] la mise en danger. Alors c'est dangereux, mais c'est ce qui nous fait vibrer avec mes associés, de ne pas faire la même chose que la veille. Alors voilà, un monumenta, ben c'est un challenge » (entretien avec Sylvain, gérant d'Enerprod).

- 28 La sélection de professionnels et professionnelles intéressées par des projets artistiques et à l'écoute de leurs contraintes spécifiques permet ainsi de faciliter le travail de coordination des assistantes de production au fil du processus de fabrication. Elle permettra aussi de rendre possibles des arrangements sur les questions techniques au cours de la fabrication.

2.3. Relayer et faire respecter le travail de conception de l'artiste

- 29 La numérisation et la représentation 3D permettent de fixer une image qui sert de référentiel lors de la fabrication, mais tout n'a pas été décidé à l'avance : certaines marges d'adaptation demeurent et des ajustements vont être nécessaires. Les assistantes de production maintiennent le partage juridictionnel excluant l'artiste des questions techniques, mais veillent alors à s'assurer que les décisions prises sont bien conformes à ses attentes. Elles y parviennent en se faisant les porte-parole de l'artiste dans les réunions et échanges liés au déroulement des activités étiquetées comme

techniques. Des échanges issus d'une réunion à la fondation au mois de juin en donnent un exemple :

« Finn (assistant de production) : C'est possible de coller le cuivre pour éviter d'avoir trop de rivets ? [...] C'est juste pour ne pas avoir des rivets tous les 5 cm comme sur une aile d'avion.

Sylvain (gérant d'Enerprod) : Tu vas avoir des variations de température puisque la pièce va passer en extérieur. Comment ça tient dans le temps ? Il faut réfléchir.

Finn : Elle voulait chevaucher le cuivre comme une tuile, ça c'est problématique.

Guillaume (chef sculpteur) : Alma veut chevaucher ?

Anna (assistante de production) : Parce que le dôme [d'où vient le cuivre] est comme ça. Après je pense que les choses peuvent pas mal changer. [...]

Finn : Moi ce qui m'inquiète c'est les trappes. Alma fait un objet céramique, elle voudrait que ça ressemble, pas que ça devienne une machine.

Guillaume : Oui, mais déjà avec le cuivre, ça perd son unité.

Anna : Vous avez vu le film du dôme ? [...] Je vais vous l'envoyer, c'est important. Elle part d'un dôme, elle en fait une céramique, et elle retourne à l'échelle. C'est sa première œuvre comme ça. Il faut l'alléger au maximum, mais elle est capable de voir des rivets » (transcription d'une réunion à la fondation de l'Après).

30 Dans cette réunion qui a lieu à la fondation sans l'artiste, Finn rappelle ses exigences (« elle voulait », « ce qui m'inquiète ») et Anna précise dans quelle mesure elles sont modulables (« les choses peuvent pas mal changer », « elle est capable de »). De nombreuses décisions techniques, concernant notamment la structure interne et le mode de fixation de différentes parties de l'œuvre, sont ainsi prises à la suite de discussions entre les assistantes de production et Enerprod.

31 Mais d'autres adaptations semblent avoir un statut particulier en ce qu'elles sont considérées comme relevant de l'aspect de l'œuvre et du domaine de l'artiste. Afin d'assurer la conformité entre l'objet fabriqué et l'objet conçu, la validation de l'artiste est alors régulièrement recherchée et transparaît dans les échanges entre l'équipe de production et les entreprises. L'accord de l'artiste y est régulièrement confirmé, et sert d'argument d'autorité pour soutenir certaines possibilités :

« Pour le cuivre je pensais proposer à Mr B de faire un collage plus quelques rivets de cuivre par plaque.

Alma est d'accord [je souligne] de ne pas faire "un avion" avec d'innombrables rivets.

- Avec un squelette intérieur de métal (horizontal sur les bords et vertical vers les points d'accroche), on pourrait peut-être faire une entrée très limitée pour le boulon qui bloque les morceaux mâle-femelle d'assemblage.

- Quelles sections de tubes pour le squelette ?

- J'ai imprimé 3D sur 40 cm ! À plat ça bouge, il faudra légèrement changer le dessin pour que trois points touchent le sol quand [l'œuvre sera] en position horizontale.

Alma est d'accord, il faut voir avec elle comment devant l'ordi... [je souligne] » (e-mail de Finn à Sylvain, 20 juin 2019).

32 La prise de décision de l'artiste est presque mise en scène dans l'atelier d'Enerprod lorsqu'il s'agit de décider quel aspect aura la partie intérieure de l'œuvre réalisée en résine. Comme décidé lors d'une réunion à la fondation sans l'artiste, Guillaume, le sculpteur qui coordonne la fabrication de l'œuvre, réalise trois échantillons de surfaces en résine, de trois couleurs différentes : rouille, ocre et vert cuivré. Il s'agit de plaques d'environ 40x80 cm, sauf la couleur rouille, qui est composée de deux plaques de cette dimension. Guillaume me montre les plaques lors de ma visite, et Alma choisit la couleur rouille la semaine suivante suite à une démonstration similaire. Cette phase de test sur les possibles aspects de l'œuvre permet de mettre en scène le choix de l'artiste. Ce type de mise en scène n'existe que lorsqu'il s'agit de l'aspect extérieur de l'œuvre —

l'artiste n'est pas consultée sur le choix d'une colle ou du mode d'assemblage du polystyrène qui compose l'œuvre. On ne peut par ailleurs s'empêcher de remarquer que c'est la couleur réalisée sur une plaque deux fois plus grande, mieux mise en valeur, qui remporte l'approbation de l'artiste. Le travail de présélection de solutions portant sur l'apparence ou la technique a bien un effet sur le rendu final de l'œuvre. Mais les choses sont présentées de telle façon que les décisions semblent toujours relever de l'artiste, ou avoir été validées par celle-ci. Ce dernier exemple montre qu'il ne s'agit pas seulement de rendre possible un changement de juridiction pour les assistantes de production, mais aussi de mettre en scène l'autorité de l'artiste et de s'assurer de l'acceptabilité du changement pour celle-ci.

3. Créer les conditions de l'acceptabilité d'une juridiction circonstancielle

- 33 Les transformations de juridictions sont souvent décrites comme l'enjeu de luttes menant à la fragilisation de certaines professions et au renforcement d'autres (Champy, 1998). La question de l'acceptabilité d'une juridiction circonstancielle ne se pose alors pas : le changement est simplement imposé par un groupe. L'enjeu de l'acceptabilité d'une juridiction circonstancielle se pose dans le cas où la réorganisation du travail est le fruit du travail de professionnelles subordonnées qui souhaitent maintenir une bonne relation avec l'artiste, une professionnelle qui leur est supérieure hiérarchiquement. Pour être acceptée, une modification de juridiction circonstancielle ne doit alors pas être perçue par l'artiste comme une fragilisation de sa position hiérarchique, mais bien comme un bénéfice. Pour créer les conditions de l'acceptabilité, les assistantes de production associent leur travail à une activité de *care* (Molinier, 2013), en se positionnant au service de l'artiste. Il s'ensuit un gain professionnel en termes d'extension de leurs tâches pour les assistantes de production, mais aussi une surcharge de travail et une exigence d'adaptabilité parfois génératrice de souffrance au travail.

3.1. Faire à la place de l'artiste sans prendre sa place

- 34 La configuration juridictionnelle avec une activité de l'artiste recentrée est rendue acceptable pour l'artiste par un positionnement de la fondation et des assistantes de production à son service. La fondation de l'Après montre à l'artiste que, si elle génère une transformation de ses pratiques, elle ne le fait pas dans un objectif de remise en cause mais plutôt de valorisation de son travail. Cette aptitude à être au service d'une personne passe, comme dans d'autres professions de service féminisées (Pinto, 1990), par une exigence de disponibilité et un positionnement en retrait des assistantes de production.
- 35 L'exigence de disponibilité et d'adaptabilité aux artistes est présentée comme un préalable inconditionnel par le management de la fondation. Pour affirmer l'importance de ces principes, le directeur délégué fait lire à toutes les nouvelles salariées un document énonçant une « ligne de conduite de la Fondation [...] envers les artistes et créateurs » dont sont extraits les passages suivants :
- « Il n'y a pas de problèmes, mais que des solutions. Le choix des mots a son importance et c'est la première marque de respect qui est due aux artistes. Très

sensibles à nos premières réactions, les artistes ne doivent jamais entendre les mots "ce n'est pas possible". Il convient de garder en toute circonstance une attitude ouverte à tous les potentiels et ne jamais fermer la discussion, même en cas d'extrême difficulté [...].

Les techniques et processus de fabrication proposés doivent tenir compte de la façon dont les artistes les assument. En proposant de nouvelles techniques de mise en forme de leur œuvre, nous devons éviter d'emmener les artistes sur des terrains qui ne sont pas les leurs, ou qu'ils auraient du mal à s'approprier » (document de la fondation).

- 36 La fondation conduit donc les assistantes de production à se placer au service de l'artiste, et requiert de leur part déférence (Pinna, 2013 ; Beaumont, 2019) et adaptabilité¹².
- 37 L'exigence d'adaptabilité transparait jusque dans l'architecture du bâtiment, où la modularité est reine : garde-corps amovibles, plateformes d'exposition amovibles, monte-charge... C'est ainsi que le lieu a été conçu, comme l'explique le premier directeur délégué dans un ouvrage racontant la création de la fondation :
- « Les planchers mouvants de l'espace central du bâtiment de la rue [X], ces scènes mobiles dont le pouvoir [est] tant symbolique que fonctionnel, répond à la nécessité de flexibilité et d'adaptation aux nombreux projets futurs [...]. Puisqu'on ne pouvait présager des œuvres qui y seront produites, l'agence [Y] était en devoir de répondre à des fonctionnalités comportant une grande part d'incertitude ».
- 38 Pourtant, malgré cette volonté affichée de s'adapter aux créations à venir, faire bouger les murs n'est pas toujours possible, et les assistantes de production doivent intervenir. La directrice technique rappelle à ses collègues quelles sont les réglementations : limites de jauge¹³, parapets réglementaires, hauteurs de marches, dégagement des sorties de secours et locaux techniques, poids maximal supportable par la structure du bâtiment... Dans le cas de Murmures, les assistantes de production font installer une poutrelle supplémentaire sous les toits afin de pouvoir suspendre l'œuvre. Après intervention et calcul d'un ingénieur structure, il est convenu que l'œuvre ne pourra pas dépasser deux tonnes. Il s'agit donc ici d'une forme d'adaptation réciproque : la fondation investit et s'équipe pour pouvoir accueillir l'œuvre pensée par l'artiste, et l'artiste doit adapter son œuvre pour qu'elle puisse s'intégrer dans la fondation. Plus que la forme de l'œuvre, c'est son mode de fabrication qui sera adapté. L'œuvre devra ne pas être trop lourde, mais aussi être composée de plusieurs parties démontables et remontables afin de pouvoir passer par la porte d'entrée.
- 39 Le budget dédié à la production est aussi partiellement modulable, même si sa prise en compte est relativement difficile à étudier¹⁴. Le coût des prestations est notamment rendu visible par la recherche de financements complémentaires et la constitution d'un dossier de présentation de l'exposition dans ce but entre les mois de mars et mai. On observe en effet une explosion des coûts liés à Murmures entre la prévision de 67 000 € validée par le conseil d'administration et le budget effectif de 140 000 € un an plus tard. Cet écart révèle la difficulté d'anticiper le coût d'une œuvre qui n'a pas encore été conçue, ainsi que la volonté de souplesse de la fondation. Dans ce cas précis, c'est le budget qui s'est adapté à l'œuvre plutôt que l'inverse ; or, cette extension implique un travail supplémentaire de recherche de financements pour des salariées de la fondation¹⁵.
- 40 Ainsi, les assistantes de production ne font aucun commentaire sur le contenu des œuvres à exposer et cherchent à trouver comment moduler les contraintes spatiales, budgétaires et organisationnelles liées aux autres activités de la fondation afin de

s'adapter aux propositions de l'artiste. Cette exigence d'adaptabilité est renforcée par le fait que les pratiques et habitudes des artistes sont variables, comme le décrit une assistante de production d'un centre public d'art contemporain parisien :

« Ce qui est assez excitant dans le métier de chargée de production, c'est qu'il n'y a pas de règle. Enfin il y a des méthodes similaires, voilà, qui s'appliquent, mais à chaque projet on essaie de s'adapter. Si l'artiste a en tête de bosser avec ces personnes-là à l'atelier, on va les rencontrer, voir comment ça se passe avec eux. Peut-être que ça le rassure, mais peut-être qu'on va proposer une solution alternative qui peut aussi lui convenir. Et le rôle du commissaire et de la chargée de production va être d'amener cette solution, aussi » (entretien avec Claire, chargée de production).

- 41 Cette exigence d'adaptabilité est aussi liée au fait que l'assistante de production doit se positionner en retrait et n'est pas censée prendre de décisions, mais seulement mettre en place celles de l'artiste, comme l'explique Finn en entretien :

« Je vais rarement dire : "ça, il ne faut pas le faire". Tu ne peux pas dire à l'artiste : "il ne faut pas faire ça". Tu dis ça seulement quand c'est dangereux.

— C'est-à-dire ?

— Eh bien... Récemment j'ai eu une artiste qui voulait faire un néon, qui serait installé par terre et elle voulait danser autour. J'ai dit non. C'est trop haute tension, c'est trop dangereux. C'est possible, mais alors, par la loi, on serait obligé de mettre des protections autour. Et ça c'est pas sous mon contrôle. Alors bien sûr elle a décidé de ne pas travailler avec ça. On trouve des alternatives. Ce qu'on fait souvent, on ne va pas dire "il faut faire option B", on va proposer. On va proposer... Si tu veux les emmener quelque part, je vais parler d'options A et B. Je les laisse choisir. Mais je sais que la meilleure solution c'est B, mais il faut quand même... Si tu veux, ils sont d'accord. Et on va discuter pourquoi pas A et pourquoi B. Pourquoi B et pas A. Après, il n'y a que des choix à faire » (entretien avec Finn).

- 42 On voit comment peuvent alors se mettre en place certaines stratégies pour orienter l'artiste vers certaines solutions plutôt que d'autres. Malgré ces stratégies, c'est toujours une position de respect de la décision de l'artiste, de déférence, qui est attendue de la part des assistantes de production. La position dominante de l'artiste est sans cesse réaffirmée, et jamais contestée frontalement.

3.2. Les coûts du travail effectué pour rendre la juridiction circonstancielle acceptable

- 43 Le changement de juridiction circonstancielle accroît le travail d'accompagnement, de gestion des différentes contraintes, organisationnelles, budgétaires et techniques et de proposition de solutions pour les assistantes de production, générant des gains, mais aussi des coûts pour celles-ci. Avec Murmures, les assistantes interviennent dès l'étape de conception et conseillent l'artiste dans le choix des systèmes de fixation et de recrutement de fabricants. Les assistantes de production valorisent cette activité de conseil, qui implique de connaître et savoir mobiliser le bon prestataire, penser à la bonne technique qui rend faisable l'idée de l'artiste, comme le décrit la chargée de production Anna :

« C'est un poste dans lequel il faut capter quelles sont les attentes de l'artiste et arriver en fait à ce que ces attentes soient comblées par les différents aspects d'une institution, que ce soit [pour le pôle chargé de la] communication, autant qu'en matière de production en fait. [...] C'est [faire en sorte que l'œuvre] réponde à des contraintes de poids, de portance au sol, de l'espace dans lequel... enfin de l'espace de la fondation. Qu'elle réponde, si elle est suspendue, à des règles élémentaires de

sécurité pour le public, en fait, parce que cette œuvre s'inscrit dans un établissement recevant du public. C'est ça, c'est toute cette mise en adéquation entre un croquis qui arrive et qui... une idée parfois même avant le croquis, et qu'elle soit réalisable et qu'elle soit adaptée à son lieu de démonstration » (entretien avec Anna, chargée de production).

- 44 Cette vocation à rendre réalisable est également décrite par les salariées de l'entreprise de production Sofia Ortega, qui ont souvent recours à l'expression « rendre possible » pour décrire leur profession. L'entreprise de production cherche à dégager l'artiste de contraintes matérielles par des prises en charge variées : contacts avec l'ensemble des personnes nécessaires à la production, demande de devis, réalisation de factures et gestion de budgets, mais aussi gestion des plannings, réservations de chambres d'hôtel, de billets de train ou d'avion, de lieux de restauration, location de voitures... À l'extrême, l'assistante de production pourrait prendre en charge l'intégralité de la vie quotidienne de l'artiste. Dans cette activité de prise en charge, les assistantes de production s'approprient un certain nombre de tâches que l'artiste avait jusque-là l'habitude d'effectuer, mais qui, contrairement aux tâches techniques et de fabrication, sont plus souvent étiquetées comme du « sale boulot » (Hughes, 1996). L'extension de cette prise en charge conduit aussi à un renforcement de la relation personnelle avec l'artiste, une relation parfois « enchantée » (Pinto, 1990) par les assistantes de production. Une chargée de production de la fondation, Isabella, résume ainsi succinctement sa tâche préférée : « Être avec les artistes. Être avec les artistes et parler du projet ». Cette organisation du travail est donc comme un gain pour ces professionnelles : un gain en nombre de tâches, certes de sale boulot pour certaines, mais aussi de tâches considérées comme relevant du « vrai boulot » (Bidet, 2010), comme étant au cœur de leur métier.
- 45 Le gain de tâches peut cependant aussi apparaître comme une surcharge de travail à certaines occasions. À cette surcharge s'ajoute la difficulté de plier la réalité à la volonté de l'artiste. Cette difficulté éclate un matin à l'agence Ortega, à une semaine de l'ouverture du pavillon d'un artiste pour la Biennale de Venise. Après avoir téléphoné à l'artiste, Clémentine, chargée de production, explique son problème à ses collègues et à l'enquêtrice : l'artiste qui avait choisi de coller des milliers de pièces de monnaie sur son œuvre vient finalement de décider de les visser, affirmant que « ça ne prend qu'une minute de faire un trou dans la pièce » et qu'il lui faut une équipe de dix personnes pour réaliser ce montage. L'ensemble de l'équipe plaisante alors, s'amusant à calculer combien de temps il faut pour percer ces milliers de pièces, considérant qu'une personne ne peut pas passer une journée entière à faire des trous dans des pièces « sans devenir folle ». Là où Clémentine est mise en difficulté, c'est lorsqu'elle est confrontée à une demande qu'il n'est *pas* possible de réaliser. Elle m'explique pendant le déjeuner cette difficulté de son métier :
- « Moi je suis salariée, je ne peux pas [cadrer les artistes et leur dire non]. Quand je dis "ça, c'est pas possible", en fait tout est possible ! Si ton fournisseur ne peut pas, tu en appelles un autre, c'est possible ! La question, c'est où est-ce que tu mets la limite.
- En fait tu souffres parce que... ?
- Je souffre parce que l'artiste il faut que je le cadre et à la fois il ne faut pas que je le cadre. Moi je suis au service de l'artiste » (extrait du journal de terrain).
- 46 Les membres d'une entreprise de production se retrouvent donc mises en difficulté par cette contradiction entre le discours porté, qui vise à faire disparaître les contraintes matérielles aux yeux de leurs clients, et le fait que ces contraintes existent bel et bien.

Cette difficulté se traduit par de l'anxiété, du stress, et souvent un travail supplémentaire à effectuer dans l'urgence. Dans le cadre de la fondation de l'Après, cette tension éclate brusquement entre salariées de la fondation à l'occasion de divers événements du quotidien – machine à café en panne, utilisation d'une sono réservée aux événements par des sous-traitants... On la retrouve aussi dans le récit des salariées qui démissionnent, comme la chargée de production Anna en juin 2019. Elle raconte avoir fait un *burn-out* et décrit, en même temps que son admiration pour la fondation, l'art et les artistes, beaucoup d'épuisement. Le travail effectué pour rendre acceptable la réduction de la juridiction circonstancielle de l'artiste a donc des coûts à l'échelle des individus. La redéfinition est en effet rendue acceptable par la prise en charge de tâches dont certaines relèvent du sale boulot, une surcharge de travail, une forte adaptabilité et un positionnement au service de l'artiste qui sont souvent générateurs de stress, voire de souffrance au travail.

4. Conclusion

- 47 Nous nous sommes intéressée au cas des artistes et des assistantes de production, une profession émergente dont le cœur de métier consiste à prendre en charge les tâches de coordination de la production des œuvres et des expositions. Cet exemple nous permet de montrer comment une professionnelle (l'artiste) peut voir les frontières de sa juridiction redéfinies de façon circonstancielle, dans un contexte donné, par des professionnelles subordonnées.
- 48 La sociologie du travail s'est intéressée au fait que certaines tâches sont comme centrales dans la définition de l'activité professionnelle et peuvent difficilement être déléguées, étant considérées par les individus comme relevant de leur « vrai boulot » (Bidet, 2010) ou de leurs « *core tasks* » (Bechky, 2003) et étant intégrées à leur culture professionnelle (Paillet, 2009). D'autres tâches au contraire, comme le « sale boulot » (Hughes, 1996), peuvent sembler plus périphériques et être plus facilement abandonnées. À la suite des travaux d'Everett C. Hughes (1996), des enquêtes conduites dans divers environnements de travail ont fait apparaître la délégation du sale boulot comme une pratique courante (Arborio, 2001 ; Lhuilier, 2005 ; Molinier, 2013). Pourtant, lorsqu'on se concentre sur des univers de travail moins dévalorisés, la définition de ce qui relève du sale boulot peut paraître moins évidente. Elle pose en creux la question de la définition du vrai boulot et de l'hétérogénéité des valorisations observées (Bidet, 2010). L'étude de ce cas de réorganisation du travail artistique montre que les juridictions circonstancielle sont plus ou moins alignées avec les représentations que les professionnelles et les professionnels ont de leur vrai boulot : que l'artiste valorise l'activité de réflexion et de conception facilite ici l'acceptation du recentrement de sa juridiction. On peut au contraire imaginer que cette redéfinition serait plus difficile pour un artiste considérant la pratique manuelle comme le cœur de son activité.
- 49 Mais l'acceptabilité de la juridiction circonstancielle est également variable selon le travail fourni par certains professionnels ou professionnelles pour rendre ces redéfinitions acceptables. C'est aussi le fait que les assistantes de production se présentent comme subordonnées, au service d'une artiste seule détentrice d'une expertise en matière d'art, qui désamorce les conflictualités. Les professionnelles subordonnées ne sont ainsi pas perçues comme menaçantes, et la professionnelle dominante les laisse redéfinir sa juridiction, d'autant plus qu'elle y trouve certains

avantages objectifs et une adéquation possible avec sa représentation de son vrai boulot. Dans le cas du projet Murmures, l'artiste Alma laisse ainsi les assistantes de production de la fondation de l'Après redéfinir sa pratique artistique et accepte de se concentrer sur une activité de conception et de contrôle de l'apparence de l'œuvre.

- 50 Du point de vue des assistantes de production, cette redéfinition juridictionnelle augmente considérablement le nombre de tâches qui leur incombent, ainsi que leur importance dans le processus de production, qui ne peut plus exister sans elles. En ce qui concerne leur professionnalisation, il s'agit donc d'une aubaine, de l'occasion d'asseoir leur situation. Pourtant, à l'échelle des conditions de travail, l'accroissement du nombre de tâches, parce qu'il n'est permis qu'à la condition de surjouer une position subordonnée au service de l'artiste, génère des coûts importants pour les individus et notamment de la souffrance au travail.
- 51 On peut se demander si ce partage juridictionnel circonstanciel a vocation à se multiplier avec les projets de production d'œuvres monumentales. Si c'est le cas, on peut y voir la possibilité d'un changement dans la définition formelle des professions d'artistes et d'assistantes de production, et un facteur de transformation de ces groupes professionnels. Il est également possible que ces juridictions circonstancielles, si leur occurrence ne se multiplie pas, restent circonstancielles. Dans tous les cas, on voit comment la notion de juridiction circonstancielle peut offrir un outil permettant de saisir les variations contextuelles des activités professionnelles, et éventuellement des transformations professionnelles de plus grande ampleur.

BIBLIOGRAPHIE

Abbott, A., 1988, *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*, University of Chicago Press, Chicago.

Anteby, M., 2010, « Markets, morals, and practices of trade : Jurisdictional disputes in the U.S. commerce in cadavers », *Administrative Science Quarterly*, vol. 55, n° 4, p. 606-638.

Anteby, M., Chan, C. K., DiBenigno J., 2016, « Three Lenses on Occupations and Professions in Organizations : Becoming, Doing, and Relating », *Academy of Management Annals*, vol. 10, n° 1, p. 183-244.

Arborio, A.-M., 2001, *Un personnel invisible. Les aides-soignantes à l'hôpital*, CNRS Éditions, Paris.

Barrier, J., 2011, « La science en projets : financements sur projet, autonomie professionnelle et transformations du travail des chercheurs académiques », *Sociologie du travail*, vol. 53, n° 4, p. 515-536.

Bassereau, J.-F., Charvet Pello, R., Faucheu, J., Delafosse, D., 2015, « Les objets intermédiaires de conception / design, instruments d'une recherche par le design », *Sciences du Design*, vol. 2, n° 2, p. 48-63.

Beaumont, A., 2019, « Les ressorts de l'obéissance. Les employés de l'hôtellerie de luxe face à leurs clients », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 230, p. 12-35.

- Bechky, B. A., 2003, « Sharing Meaning across Occupational Communities: The Transformation of Understanding on a Production Floor », *Organization Science*, vol. 14, n° 3, p. 312-330.
- Becker, H. S., 1982, *Art Worlds*, University of California Press, Berkeley LA, London.
- Bidet, A., 2010, « Qu'est-ce que le vrai boulot ? Le cas d'un groupe de techniciens », *Sociétés contemporaines*, n° 78, p. 115-135.
- Bielby, D., Roussel, V. (dir.), 2015, *Brokerage and Production in the American and French Entertainment Industries. Invisible Hands in Cultural Markets*, Lexington Books, New York.
- Boltanski, L., Chiapello, E., 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Paris.
- Callon, M., 1986, « Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc », *L'Année sociologique*, vol. 36, p. 169-208.
- Carlile, P. R., 2002, « A Pragmatic View of Knowledge and Boundaries. Boundary Objects in New Product Development », *Organizational Science*, vol. 13, n° 4, p. 442-555.
- Champy, F., 1998, *Les Architectes et la commande publique*, Presses universitaires de France, Paris.
- De Vrièse, M., Martin, B., Melin, C., Moureau, N., Sagot-Duvaurox, D., 2011, « Diffusion et valorisation de l'art actuel en région », *Culture études*, n° 1, p. 1-16.
- Dubois, V., 2013, *La culture comme vocation*, Raisons d'agir, Paris.
- Eyal, G., 2013, « For a Sociology of Expertise : The Social Origins of the Autism Epidemic », *American Journal of Sociology*, vol. 118, n° 4, p. 863-907.
- Faulkner, R., Anderson, A., 1987, « Short-term projects and emergent careers. Evidence from Hollywood », *American Journal of Sociology*, vol. 92, n° 4, p. 879-909.
- Flot, C., 2014, « Le travail scientifique à l'épreuve de la logistique gestionnaire », *Travailler*, n° 32, p. 55-73.
- Fourmentaux, J.-P., 2007, « Faire œuvre commune : dynamiques d'attribution et de valorisation des co-productions en art numérique », *Sociologie du travail*, vol. 49, n° 2, p. 162-79.
- Franssen, T., Velthuis, O., 2016, « Making materiality matter : a sociological analysis of prices on the Dutch fiction book market, 1980-2009 », *Socio-Economic Review*, vol. 14, n° 2, p. 363-381.
- François, P., 2004, « Prototype, concurrence et marché : le marché des concerts de musique ancienne », *Revue française de sociologie*, vol. 45, n° 3, p. 183-210.
- Giraudeau, M., Graber, F., 2018, *Les Projets : une histoire politique*, Presses des Mines, Paris.
- Heinich, N., 2014, *Le paradigme de l'art contemporain. Structure d'une révolution artistique*, Gallimard, Paris.
- Hughes, E. C., 1996, *Le Regard sociologique. Essais sociologiques*, Éditions de l'EHESS, Paris.
- Jeanpierre, L., Roueff, O., 2014, *La culture et ses intermédiaires. Dans les arts, le numérique et les industries créatives*, Éditions des Archives Contemporaines, Paris.
- Jeantet, A., 1998, « Les objets intermédiaires dans la conception, Éléments pour une sociologie des processus de conception », *Sociologie du travail*, vol. 40, n° 3, p. 291-316.
- Jouvenet, M., 2011, « Profession scientifique et instruments politiques : l'impact du financement "sur projet" dans des laboratoires de nanosciences », *Sociologie du travail*, vol. 53, n° 2, p. 234-252.

- Kellogg, K. C., 2014, « Brokerage professions and implementing reform in an age of experts », *American Sociological Review*, vol. 79, n° 5, p. 912-941.
- Kellogg, K. C., Orlikowski, W. J., Yates, J., 2006, « Life in the trading zone. Structuring coordination across boundaries in postbureaucratic organizations », *Organization Science*, vol. 17, n° 1, p. 22-44.
- Kreplak, Y., 2014, « L'œuvre en pratiques », Thèse de sociologie, École Normale Supérieure de Lyon, Lyon.
- Lascoumes, P., Le Galès, P., 2005, *Gouverner par les instruments*, Presses de Sciences Po, Paris.
- Latour, B., Wooglar, S. 2006, *La vie de laboratoire. La production des faits scientifiques*, La Découverte, Paris.
- Lhuilier, D., 2005, « Le "sale boulot" », *Travailler*, n° 14, p. 73-98.
- Lingo, E. L., O'Mahony, S., 2010, « Nexus work. Brokerage on creative projects », *Administrative Science Quarterly*, vol. 55, n° 1, p. 47-81.
- Lizé, W., Naudier, D., Roueff, O., 2011, « Intermédiaires du travail artistique », Rapport de recherche, Ministère de la Culture – DEPS.
- Marguin, S., 2013, « Les temporalités de la réussite : le moment charnière des quarante ans chez les artistes d'art contemporain », *SociologieS*, en ligne : <http://sociologies.revues.org/4466>.
- Menoux, T., 2016, « Les concierges d'hôtels : investissement dans un travail de service de luxe et construction collective du prestige d'un groupe professionnel », Thèse de sociologie, EHESS, Paris.
- Molinier, P., 2013, *Le travail du care*, La Dispute, Paris.
- Moulin, R., 1992, *L'artiste, l'institution et le marché*, Flammarion, Paris.
- Paillet, A., 2009, *Sauver la vie, donner la mort. Une sociologie de l'éthique en réanimation néonatale*, La Dispute, Paris.
- Patureau, F., Sinigaglia, J., 2020, « Artistes plasticiens : de l'école au marché », Rapport de recherche, Ministère de la Culture – DEPS.
- Pinna, G., 2013, « Vendre du luxe au rabais », *Travail et emploi*, n° 136, p. 21-34.
- Pinto, J., 1990, « Une relation enchantée », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 84, p. 32-48.
- Provansal, M., 2019, « Artistes, mais femmes : formation, carrière et réputation dans l'art contemporain », Thèse de sociologie, Université Paris 1, Paris.
- Strauss, A., 1992, *La trame de la négociation. Sociologie qualitative et interactionnisme*, L'Harmattan, Paris.
- Timmermans, S., 2002, « The cause of death vs. the gift of life: Boundary maintenance and the politics of expertise in death investigation », *Sociology of Health and Illness*, vol. 24, n° 5, p. 550-574.
- Vandenbunder, J., 2015, « Peut-on enseigner l'art ? Les écoles supérieures d'art, entre forme scolaire et liberté artistique », *Revue française de pédagogie - Recherches en éducation*, n° 192, p. 121-134.
- Verdalle, L. de, 2018, « Faire carrière avec des artistes en jouant sur la stabilité des relations de travail. Les "carrières couplées" dans le cinéma et le spectacle vivant », *Temporalités*, en ligne : <https://journals.openedition.org/temporalites/4159>.

Yaneva, A., 2011, « La fabrication des installations, Pragmatique de l'art contemporain », in Houdard, S., Thiery, O. (dir.), *Humains, non-humains. Comment repeupler les sciences sociales*, La Découverte, Paris, p. 272-280.

NOTES

1. Andrew Abbott propose ce cadre d'analyse à la suite de travaux de sociologie du travail questionnant la négociation du partage des tâches dans les contextes de travail (Strauss, 1992) et la définition des frontières entre professions dans l'interaction (Hughes, 1996).
2. Nous utilisons le féminin pour les professions majoritairement féminines et le masculin pour les professions majoritairement masculines. Pour les autres cas, nous écrivons successivement les formes féminine et masculine et accordons les éventuels adjectifs avec le nom situé immédiatement avant.
3. Par exemple des professions de l'informatique pour l'art numérique (Fourmentraux, 2007).
4. L'ensemble des entreprises et des personnes rencontrées lors des observations sont anonymisées. Nous reviendrons dans la première partie ci-dessous sur les caractéristiques de cette fondation.
5. Pendant cinq mois, l'enquête a consisté en deux à trois jours par semaine d'observation dans la fondation de l'Après, où nous avons participé à constituer les archives de la fondation. Nous avons ainsi eu accès à des documents concernant la période d'observation et les phases précédentes du projet (correspondance par e-mail, croquis, photos, documents techniques, devis...) ainsi que la possibilité d'observer des réunions, le travail, des conversations, et de réaliser des entretiens informels.
6. Parmi les 38 000 artistes inscrits à la Maison des Artistes en 2016, les 10 % les mieux dotés captent 49 % des revenus totaux des artistes français (Patureau et Sinigaglia, 2020).
7. Le prix Duchamp, créé en 2000 à l'initiative de collectionneurs de l'Association pour la diffusion internationale de l'art français, récompense des artistes considérés comme représentatifs de leur génération.
8. Nous observons par ailleurs que toutes les entreprises dédiées à l'organisation de la production en France que nous avons recensées ont été créées après 1990, et la plupart d'entre elles dans les années 2000.
9. Le 1 % artistique est une mesure qui consiste à réserver, à l'occasion de la construction ou de l'extension de bâtiments publics, une somme permettant la réalisation d'une ou plusieurs œuvres d'art spécialement conçues pour le lieu.
10. Il s'agit de salariées de la structure commanditaire dans le cas des musées, des fondations ou des galeries. Lorsque le commanditaire n'a pas le personnel requis, comme dans le cas des festivals (Nuit Blanche), d'expositions temporaires (l'exposition Les Extatiques à la Défense, ou des expositions sous la grande halle de la Villette par exemple), de 1 % culturels, de collectivités locales ou de parcs nationaux, il peut faire appel à des agences spécialisées nommées entreprises de production (Arter, Eva Albarran ou le Troisième Pôle, principalement).
11. L'école Olivier de Serres est une École nationale supérieure des arts appliqués et des métiers d'art. L'école Boule est un établissement public d'enseignement qui est à la fois une école supérieure des arts appliqués et un lycée des métiers d'art, de l'architecture intérieure et du *design*. Ce sont deux écoles prestigieuses dans ce domaine.
12. Cette position valorise le client et fait partie du service fourni, comme dans d'autres professions, par exemple celles de l'hôtellerie de luxe. À ce sujet, voir aussi Menoux, 2016.
13. La jauge désigne le nombre de personnes pouvant être présentes en même temps dans un lieu.

14. Les assistantes de production évitent d'aborder frontalement le sujet, même si la question du budget est omniprésente dans le travail quotidien à la fondation : il faut « faire des points budget », on se demande « sur quel budget » (bâtiment, édition, production...) est prélevée telle dépense, une chargée de production tient un classeur des devis et met à jour un tableur avec les dépenses effectuées. Mais dans le même temps, les montants à ne pas dépasser n'ont jamais été évoqués en notre présence. Il est toutefois possible que ce silence soit lié au fait que l'enquêtrice est perçue comme extérieure.

15. Des rallonges du budget dédié à une production ont par ailleurs été observées dans d'autres lieux d'exposition et semblent être une pratique relativement courante.

RÉSUMÉS

L'organisation par projet conduit à expérimenter des situations de travail variables, et impose des réorganisations, par exemple lorsque l'échelle d'un projet requiert l'intervention d'un grand nombre de personnes. Selon les projets, pour un même professionnel ou une même professionnelle, on peut ainsi identifier différentes *juridictions circonstancielles*. Nous désignons par juridiction circonstancielle un ensemble relativement stabilisé de tâches effectuées dans certains contextes. Cet article s'interroge sur les conditions de possibilité et d'acceptabilité de ces juridictions circonstancielles pour les individus à partir de l'étude ethnographique d'un projet d'œuvre d'art contemporain dans une fondation, complété par des entretiens semi-directifs avec les personnes participant à ce type de projets. Nous montrons que le changement de juridiction circonstancielle est mis en place par un groupe de professionnelles, les assistantes de production, qui s'appuient pour cela sur des dispositifs matériels et organisationnels. Mais celles-ci travaillent aussi à assurer l'acceptabilité pour l'artiste de ce changement, en se positionnant à son service dans une posture de *care*.

Project-based organization leads to experimentation with various work situations and requires reorganization, for instance when the size of a project involves intervention by a large number of actors. Depending on the project, the same professional perform different *circumstantial jurisdictions*. I define a "circumstantial jurisdiction" as a relatively stable set of tasks that professionals perform in specific contexts. The article questions the conditions of possibility and acceptability of circumstantial jurisdictions for professionals, based on the ethnographic study of a contemporary art work project in a foundation, supplemented by semi-directive interviews with professionals. It aims to show how some professionals (production assistants) encourage an artist to experiment a circumstantial jurisdiction and transform the organization of work building on material and organizational devices. In addition, production assistants also work on ensuring the acceptability of this change for the artist, by placing themselves in a position of *care*, at his or her service.

INDEX

Keywords : Profession, Work, Jurisdiction, Project, Contemporary Art, Artistic professions, Ethnography

Mots-clés : Profession, Travail, Jurisdiction, Projet, Art contemporain, Professions artistiques, Ethnographie

AUTEUR

BRIANNE DUBOIS

Centre de sociologie des organisations (CSO)

UMR 7116 CNRS et Sciences Po

84, rue de Grenelle, 75007 Paris, France

brianne.dubois[at]sciencespo.fr