



HAL
open science

Être graphiste aujourd'hui ou la création empêchée

Jean-Pierre Durand, Joyce Sebag

► **To cite this version:**

Jean-Pierre Durand, Joyce Sebag. Être graphiste aujourd'hui ou la création empêchée. L'innovation dans le travail, 2014. hal-03915718

HAL Id: hal-03915718

<https://hal.science/hal-03915718>

Submitted on 30 Dec 2022

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.

Être graphiste aujourd'hui ou la création empêchée

Jean-Pierre Durand¹ et Joyce Sebag²

Ce chapitre porte sur le travail d'une profession plutôt méconnue, celle des graphistes. Pourtant le graphisme est omniprésent puisqu'il habille la plupart des objets et des messages de notre entourage quotidien : affiches de théâtre ou de musées, publicité sous toutes ses formes, emballages divers, identité visuelle des institutions publiques ou privées, livres et magazines... Ici, il n'est pas ou peu question d'innovation mais de *création* : en effet, parce qu'ils sont formés dans les Ecoles des Beaux-Arts, les graphistes – comme les designers d'objets – parlent de création. Y compris ceux qui fréquentent d'autres cursus tels que ceux de « Communication visuelle » dans les universités ou dans les écoles privées recourent au même vocabulaire puisque leurs enseignants proviennent des Beaux-Arts. Ce qui n'empêche pas la création graphique de différer quelque peu de la création artistique puisqu'elle répond d'abord à une commande. Non pas que les artistes peintres, les sculpteurs ou plus généralement les plasticiens vivent sans commande de musées, de galeries ou de mécènes, mais pour les graphistes la commande est bien plus présente que chez les artistes, dans leur activité de créateur.

Parler de création, c'est adopter le vocabulaire indigène, mais pas seulement. Car à la différence de l'innovation faite pour durer, pour s'installer dans des processus, la création graphique répond à une commande spécifique donc à des besoins singuliers et momentanés. Lorsque les graphistes parlent d'innovation, ils désignent les changements dans leur environnement qui influencent directement leur travail : avènement de l'informatique, transformation des modalités de commande, etc. Ainsi, ce chapitre traite d'abord des processus de création chez les graphistes – le cœur de leur métier – pour montrer comment ces processus sont modifiés par les transformations et les innovations de leur environnement. Non seulement les clients et les commanditaires évoluent, mais la chaîne graphique (de l'épure au diffuseur) et plus encore les supports du graphisme conduisent les créateurs graphistes à l'invention permanente (Durand et Sebag, 2011).

Les graphistes sont environ quarante mille en France, salariés des agences de communication ou des agences de publicité, ou bien indépendants (*free lance*) et adhérents à la Maison des Artistes (MDA) qui leur offre une couverture sociale de qualité moins onéreuse que celle liée au statut de travailleur indépendant. On peut définir le graphisme comme la résolution, à partir d'une commande, d'un problème de communication sous une forme visuelle. En d'autres termes, il s'agit de la transformation d'un message parlé ou écrit en une image (avec en général une préoccupation typographique). Ce qui veut dire aussi que la forme visuelle créée repose sur des préoccupations à la fois fonctionnelles (lisibilité) et symboliques (esthétique). Les supports du graphisme sont multiples, aujourd'hui séparés en deux grands ensembles : le *print* (affiches, prospectus, programmes culturels ou politiques, emballages) et le *web*. Pour les deux types de supports, les identités visuelles et les logos représentent une large part de la demande.

Depuis un peu plus d'une décennie, les graphistes considèrent qu'ils vivent une détérioration des conditions d'exercice de leur métier : d'une part, les délais de livraison de leurs propositions sont sans cesse raccourcis – ce qui justifie alors aux yeux des clients une baisse des prix des prestations – et, d'autre part, les clients et les commanditaires limitent de plus en plus leur créativité au nom de

¹ Centre Pierre Naville (EA n° 2543) et TEPP (FR n°3126, CNRS), Université d'Evry ; durand@socio-univ.evry.fr

² Centre Pierre Naville (EA n° 2543) et TEPP (FR n°3126, CNRS), Université d'Evry ; joyce.sebag@gmail.com

l'efficacité des messages graphiques. Comment expliquer cette création empêchée³ que la plupart des graphistes vivent comme une dégradation du métier, au moment où les écoles de graphisme offrent une qualité croissante d'enseignement, que les supports se multiplient (web et nouveaux médias numériques) alors que la compétition entre des graphistes de plus en plus nombreux devrait tirer par le haut la qualité de leurs travaux ? Nous analyserons successivement l'évolution du travail de création des graphistes travaillant pour le secteur privé puis celle des graphistes œuvrant pour le secteur institutionnel (culture, collectivités territoriales, institutions publiques, associations...), pour répondre à ces questions, en montrant comment s'établissent des convergences pourtant inattendues.

1. Les graphistes travaillant pour le secteur privé

La demande des clients du secteur marchand en direction des agences de graphisme peut aller d'un nouveau packaging pour un produit existant jusqu'au repositionnement stratégique d'une grande marque en passant par tous les niveaux intermédiaires tels que la conception de l'identité visuelle de l'entreprise, d'une campagne publicitaire, etc. Dans les agences, la hiérarchie des graphistes est la suivante : en haut, les directeurs de création dit DC (ou quelquefois *directeurs design*), puis les directeurs artistiques dit DA (ou *designers*) qui sont d'abord juniors avant de devenir seniors entre 27 et 30 ans ; autrement dit, la fonction de graphiste est toujours habillée, dans le secteur privé, de titres plutôt emphatiques puisque le terme de graphiste n'y est quasiment pas utilisé. En aval de ces « créas » se situent les « exés » qui, la plupart du temps y restent parce que leur cursus scolaire et leur faible inventivité ne leur permettent pas d'entrer chez les créas.

1.1. Les commerciaux volent le premier rôle aux graphistes

Dans le processus qui va de la commande à la réalisation, ce sont les commerciaux (dits consultants) qui occupent les positions centrales : les DA qui réalisent concrètement le travail n'interviennent en général que plus tard, quand il n'y a plus d'enjeux financiers ou stratégiques dans la relation client/agence : « Quand c'est trop politique, c'est-à-dire quand nous [graphistes] n'avons pas besoin de tout savoir [sur la relation client/agence], moins il y a de personnes dans la boucle, mieux c'est. Dès que l'on commence le projet, les créatifs, ou au moins celui qui le dirige, sont réintégrés » (un directeur artistique de l'agence Landor⁴). Puis, la hiérarchie entre commerciaux et créatifs reprend ses droits et ce ne sont pas toujours les DA qui ont créé le produit graphique qui vont le défendre.

Selon Gilles Deléris (Directeur général de l'agence W et Cie), sachant que « les graphistes ne se sentent pas très heureux dans le milieu de la communication et préfèrent la sphère de la création », ce sont les consultants qui établissent les relations commerciales, car ils sont issus des mêmes écoles que les commerciaux des gros clients et possèdent la même culture. Même s'ils n'ont pas nécessairement les mêmes intérêts immédiats, leurs points de vue convergent quant à l'intérêt global des partenaires de mener à bien des coopérations de qualité et de longue durée. D'où une situation où pour 25 % de créatifs, sur le total des salariés, chez W & Cie, les consultants sont environ 40 %. Ce sont donc les consultants qui jouent le rôle central dans la relation entre les clients et l'agence mais surtout entre les clients et les graphistes. Ayant peu à peu acquis une certaine culture graphique, les commerciaux bâtissent et négocient le *brief* (l'argumentaire, le cahier des charges et éventuellement

³ La *création empêchée* converge avec l'idée de travail ou d'activité empêchés d'Yves Clot (2010), d'abord parce que les deux terminologies utilisent le même épithète. Toutefois les situations diffèrent : sauf à faire preuve de nouvelles illusions, l'amplitude de l'autonomie créative n'est pas la même pour le graphiste (même salarié) enjoint à la création et le salarié d'autres professions dans d'autres fonctions, tenu de mettre en œuvre des procédures et d'atteindre des objectifs.

⁴ En l'absence de référence bibliographique, les citations proviennent d'entretiens avec les auteurs.

les orientations graphiques) pour les équipes créatives (avec le soutien du DC s'il les accompagne). Pour Gilles Deléris, « c'est la vertu de l'agence d'organiser ces négociations internes/externes et c'est l'agence qui assure la meilleure défense de la valeur du créatif et de l'ensemble du travail de l'agence ; l'agence joue son rôle de société de services (créatifs) ».

À ce point de vue, s'oppose en général celui des graphistes. Même si les graphistes parlent aussi de « travail en osmose avec le client, pour aller du mot à la visualisation » selon Nicolas Joussin (Landor), leur problème reste toujours de « taper le plus haut possible chez le client » afin de contourner les commerciaux des deux parties pour construire les propositions et les réponses graphiques avec les « vrais » décideurs. Nombre de graphistes contestent les pouvoirs exorbitants des commerciaux et les anecdotes sont nombreuses de rapports difficiles entre les graphistes et les commerciaux. Les grandes marques ont tendance à recruter des élèves des écoles commerciales les plus prestigieuses : ces derniers y apprennent, au-delà des techniques commerciales et de marketing, les méthodes de domination dans les rapports sociaux à partir de pratiques de la compétition individuelle généralisée. La plupart des graphistes interrogés regrettent ce qu'ils perçoivent, chez certains commerciaux, comme un problème culturel et un problème éthique. L'un de nos interlocuteurs graphiste pense qu'ils « sont têtus, voulant se montrer plus importants alors que l'on ne peut pas être tout seul longtemps à faire le roi » ; ce dernier regrette cette attitude qui est aux antipodes de ce qu'il souhaite, à savoir « un travail d'équipe, qu'il faudrait déjà présenter de cette façon dans les écoles de commerce ».

Dans la publicité, selon un Directeur de création de Young & Rubicam, les clients écoutent beaucoup trop les gens du marketing et pas assez les créatifs, par exemple sur la place du prix ou celle du logo dans une publicité (affiche, prospectus, spot télévisé). Y compris parce qu'une politique commerciale par les prix (par la baisse des prix dans la grande distribution comme c'est le cas aujourd'hui) est une politique court termiste qui n'investit pas sur la marque : on parle aujourd'hui de *campagne de trafic* qui vise d'abord à attirer les clients par des bas prix et non plus de campagne d'image : les hommes du marketing ont ainsi pris le pouvoir sur les créatifs et sur les graphistes dans les campagnes publicitaires. Ce qu'ils regrettent profondément : « des bonnes pubs, on en a plein les cartons, mais amener les clients à les adopter, cela prend du temps... » Dans le même sens, ce DA de Landor considère que « le problème du client final dans le *mass market* réside dans le fait qu'il n'est pas éduqué à la culture graphique (signes, couleurs...) ».

1.2. La rationalisation du travail de création

Au-delà de leurs rapports avec leurs clients et avec les commerciaux, les graphistes doivent faire face à une rationalisation accélérée de leur travail dans les agences. Le planning (ou le trafic, selon les agences) distribue les charges de travail aux graphistes. Un budget temps est attribué à chaque projet. Dans certaines agences, chaque graphiste remplit une *feuille de temps* dédiée à chaque projet, ce qui permet de mesurer le temps, donc les coûts, de chaque projet tout en permettant de disposer d'outils d'anticipation pour dresser les devis. Il s'agit aussi de faire respecter les temps d'exécution des projets, donc leurs coûts pour éviter les dérives. Cette maîtrise des temps de travail des graphistes rappelle directement, à travers les feuilles de temps, les méthodes de rationalisation et de contrôle du travail des ouvriers professionnels de l'industrie mécanique des décennies précédentes. En effet, le travail qualifié a pour inconvénient pour ses gestionnaires, d'être plus ou moins imprévisible quant à ses résultats : entre aléas liés à la production elle-même et investissement réel ou rapidité d'exécution des tâches par les salariés hautement qualifiés, les employeurs cherchent à améliorer en permanence la maîtrise des temps.

La feuille des temps « est efficace en termes de créativité, au service du produit : [il s'agit de fournir] les meilleures idées au service du *brief*, par rapport au client, à ses idées, à sa demande », déclare la responsable du planning de Landor. La créativité ne se définit plus comme une innovation graphique – dont notre interlocutrice ne voit guère d'ailleurs la raison d'être. La créativité est définie comme « une *adéquation entre la demande client, le produit à vendre et la culture de l'agence, en un laps de temps optimal* ». Ainsi, la créativité devient un quasi synonyme du concept de productivité du

double point de vue quantitatif (des coûts moindres à travers une durée minimale de travail sur le projet) et qualitatif (un résultat efficace répondant aux objectifs). Il s'agit d'un glissement sémantique d'importance puisque la créativité, considérée comme la bonne solution graphique à un problème posé par un client se voit adjoindre la réduction du temps de création ou de réflexion.

Cette pression du temps alloué aux projets se trouve confortée par les changements technologiques : selon G. Deléris « l'un des grands changements dans l'organisation du travail provient de la transformation de la chaîne de production par l'avènement du numérique : la réalisation de maquettes "crédibles" pour les projets est quasi immédiate. Ce qui bouleverse la relation au temps : hier la durée d'un projet se comptait en mois (avec les prestations des graveurs, des maquettistes, etc.), aujourd'hui, nous sommes entrés dans l'ère de l'immédiateté. Si la productivité a considérablement augmenté, le temps de maturation des projets s'est réduit comme une peau de chagrin. Et cela génère parfois une grande angoisse des créatifs de ne pas pouvoir réaliser le travail en temps utile. (...) Pour nous, aujourd'hui, l'un des problèmes est de faire la pédagogie de la compétence, de l'excellence créative et celle de l'efficacité. »

Dans la publicité aussi, la réduction des délais de livraison et surtout des temps de conception est au cœur des transformations : pour un Directeur de création (Young et Rubicam), les demandes des clients, toujours plus pressées, proviennent aussi de leur méconnaissance des activités des agences et de leurs créatifs. Les clients ne savent pas ce qu'est un processus de création et comment il doit s'inscrire dans la durée pour produire une idée ou une image intéressantes. Alors, « les clients ont les campagnes qu'ils méritent ! ». Enfin, comme les clients craignent toujours la nouveauté dans une campagne publicitaire, en particulier dans la grande distribution, l'alimentation, les lessives, ils multiplient les *tests* auprès de panels de consommateurs pour se rassurer : comme les réactions sont quantifiées, ce chiffrage a toutes apparences de la scientificité et vaut plus à leurs yeux que la subjectivité ou l'intuition des créatifs et des graphistes. Le résultat est évidemment la reproduction infinie des mêmes campagnes publicitaires pour les produits de consommation de masse...

1.3. Les outils de mobilisation des créatifs routinisés

Soumis à ces diverses contraintes de temps et de normalisation relative des contenus, les graphistes œuvrant pour le secteur privé pourraient tendre à se démobiliser au travail : le niveau de leurs revenus et des pratiques managériales adéquates les persuadent de persévérer dans leurs activités créatrices. Au-delà de l'intérêt que conserve l'activité créatrice de graphiste, les salaires pratiqués par les agences dans le secteur de la communication et plus encore dans la publicité constituent le premier facteur de persuasion : la grande majorité des DA – dont une partie devient DC – ont un niveau bac+3 ou bac+4 et perçoivent des salaires bien plus élevés que dans d'autres branches recrutant au même niveau.

Une autre manière de maintenir les motivations et la créativité individuelles à un haut niveau réside dans l'organisation d'activités de création non rémunérées, effectuées en dehors du temps de travail, mais très appréciées par les graphistes parce qu'elles sont valorisantes dans tous les sens du terme. Un Directeur artistique décrit le mécanisme chez Landor : « tous les ans on a un ou deux cas gratuits, des cas *pro bono*, des cas complètement bénévoles pour des associations par exemple. Cela se passe très bien à chaque fois ; nous trouvons ces partenaires par relations, par exemple comme la Fondation Cérébral (recherche pour les enfants ayant des problèmes moteurs) qui, finalement amènent des prix graphiques. Il y a une pertinence graphique et stratégique qui conduisent à des choses très très belles qui apportent des messages forts et où l'on se prend un peu moins la tête qu'avec la pression commerciale. On le fait en plus [du travail rémunéré] ou bien on décharge un ou deux graphistes pendant une semaine et demie ou deux semaines pour plier le sujet ; il faut que l'on ait les meilleures réponses dans le moins de temps possible. On vient avec deux ou trois propositions : nos partenaires – ce ne sont pas des clients – savent que l'on ne peut pas passer plus de temps ; mais nous avons des relations très belles. C'est bien pour le créa, c'est bien pour l'agence. »

Le travail de création gratuit ainsi organisé dans l'agence et par l'agence (ou au moins par son

management à travers les directeurs de création) permet aux graphistes d'échapper à leur quotidien. La créativité libérée durant les « campagnes gratuites » sert quelque part de « soupe de sécurité » pour rendre plus acceptable le travail répétitif des campagnes sur les lessives ou sur les produits alimentaires. Elle permet aussi de réduire le *turn over* des graphistes dans les agences de publicité qui organisent de telles campagnes. Les campagnes gratuites sont devenues un véritable outil de gestion des ressources humaines, même si elles ne sont jamais présentées ainsi, car elles font converger les intérêts – économiques et symboliques – des agences et ceux des graphistes :

- une campagne gratuite pour une organisation humanitaire, par exemple, a des retombées symboliques importantes sur l'agence qui est moins montrée du doigt comme une entreprise uniquement tournée vers le profit,
- durant toute la phase de la création, le travail gratuit et l'émulation qui l'accompagne dans une créativité libérée des contraintes d'un *brief* créent un ciment fort entre les graphistes qui se retrouvent dans une « œuvre commune »,
- les travaux ainsi produits, à nouveau parce qu'il n'y a pas de *brief* pour brider leur imagination, sont d'une autre nature et exposent les talents des graphistes : ce sont les meilleures pièces de leur *book*,
- nombre de ces travaux gagnent des prix : les récompenses partagées dans les concours divers ont des retombées symboliques sur l'agence et sur les graphistes qui les incluent dans leur *book*.

Ainsi, si la recherche permanente de réduction des coûts et des délais, la place stratégique occupée par les commerciaux dans les agences, le rôle des « testeurs » de campagnes et une certaine utilisation des technologies tendent à détériorer les conditions de travail (pressions par le temps, création de plus en plus routinisées), des forces contraires cherchent à réhabiliter le métier et à remobiliser les graphistes travaillant pour le secteur privé : le haut niveau des revenus pratiqués ici apparaît comme le premier facteur motivant. Qu'en est-il pour les graphistes travaillant pour les secteurs non-marchands dits institutionnels ?

2. Quand le secteur institutionnel adopte les logiques commerciales. Effets sur la créativité des graphistes

Les commanditaires relèvent essentiellement du monde culturel (théâtre, danse, médiathèques...), des collectivités locales, de certaines institutions publiques (hôpitaux, universités) du monde politique (partis, événements) et des grosses associations ou des éditeurs. Les commanditaires s'adressent à des graphistes organisés dans des ateliers de taille réduite ou à des *free lance*. Les graphistes produisent des affiches, les brochures des programmes culturels, des dépliants, des livres, habillent et conçoivent des sites web ou proposent des identités visuelles (logos, chartes graphiques). La plupart de ces graphistes appartiennent la Maison des Artistes ; un certain nombre d'entre eux, qui reste assez minoritaire si l'on compare leur situation à celle des autres pays européens, travaillent aussi pour le secteur marchand (communication et quelquefois publicité).

Si la création constitue le cœur du métier des graphistes, elle n'occupe qu'entre 5 % et 20 % de leur temps, pour les plus chanceux. C'est surtout les relations avec leurs commanditaires qui occupent leur temps... et leur esprit. Ici, le terme de *brief* n'a pas encore cours et on y parle de commande (donc de commanditaires mais pas de clients) ou de cahier des charges, ce dernier concept relevant plutôt des appels d'offre publics, l'une des principales ressources des graphistes du secteur.

Les bons ou les grands graphistes sont ceux qui sont en mesure d'innover, de surprendre et de transgresser les normes et les « routines visuelles » : « l'objet du graphisme doit intriguer. En intrigant, il satisfait peut-être à toutes les contraintes d'un seul coup. Ce qui est beau arrête l'œil, stoppe le balayage permanent du champ par le regard (ce qui fait la vision ordinaire), la pensée voyante fait une pause, et cette suspension est la marque du plaisir esthétique » (Lyotard, 1990, p. VII). Ce qui signifie que ces graphistes disposent d'une grande culture artistique dans plusieurs champs dont bien sûr la peinture, qu'ils connaissent aussi les disciplines connexes (illustration,

architecture, etc.) et, enfin, maîtrisent l'environnement et les codes culturels de leur commanditaire. C'est la condition de l'interprétation de la commande qui donne lieu à la multiplicité des créations répondant à la même commande.

2.1. De la commande à la création

La prise de commande a lieu au cours d'une réunion entre l'équipe du commanditaire et le graphiste, au cours de laquelle ce dernier essaie de comprendre l'information à transmettre, en contextualisant celle-ci (raisons du message, destinataires, supports, etc.), afin de ne pas faire de contresens et surtout de s'assurer des meilleures conditions de sa création. Il s'agit ici de la réinterprétation de la commande par le graphiste qui, dans le cadre de cette co-production, signifie deux choses : la reformulation de la commande, à partir des attentes et des objectifs de l'institution, d'une part, et sa traduction dans le langage et dans la culture du graphiste, d'autre part, pour le conduire à inventer ou à donner la forme adéquate au nouveau sens reconstruit avec l'assentiment du commanditaire. Ce qui n'est pas sans rappeler la « sociologie de la traduction » (Callon, 1989) lorsqu'il s'agit de définir le processus de réinterprétation-traduction d'une culture dans une autre, avec adaptation et rapprochement des significations que les uns et les autres donnent aux contenus du projet commun. Comme nous le déclarait Laurence Madrelle (directrice de l'atelier du même nom), « on est au service d'un sens. La forme émane d'un sens. Donc je suis autonome dans la création, quoique l'on soit toujours dépendant de quelqu'un. (...) En tant que graphistes, on répond à des commandes, *je suis une traductrice visuelle d'une politique*⁵, on a notre mot à dire. Nous on continue à travailler pour des villes, on leur dit qu'il faut arrêter de faire des logos : Gérard Paris-Clavel dit : "je fais de la *logotomie*". »

Les graphistes refusent unanimement de voir leur travail réduit à une prestation de service, cette assimilation les éloignant de la dimension créative et artistique qu'ils attribuent à leur activité. Ruedi Baur nous déclarait : « il n'y a pas de design qui relève du service, le design n'est pas un service, ce n'est pas la sous-traitance du marketing. Pour faire du bon design il faut se confronter à la problématique et au commanditaire. À partir du moment où il y a ce dialogue, on commence à travailler et il ne viendra pas nous dire : "il faut qu'il soit plus rose". Le commanditaire se pose la question du juste, donc on travaille ensemble ». Cette citation résume plutôt bien les frictions qui caractérisent les relations entre commanditaires et graphistes. Les étapes du rendu des propositions en sont l'expression aiguë.

2.2. La faible culture graphique des commanditaires

La grande majorité des graphistes déplore la manière dont les commanditaires ou leurs représentants les traitent lorsqu'ils viennent avec leurs propositions de réponses créatives. Tout se passe comme s'il existait une sorte de quiproquo ou d'incompréhension du travail et du rôle de chacun entre le commanditaire et le graphiste, sauf évidemment s'il s'agit d'une relation de longue durée. Le commanditaire reçoit la proposition du graphiste comme un travail conçu dans l'immédiateté⁶ et dans l'émotion. Ces prénotions sont d'autant plus grandes que le commanditaire, ou son représentant, n'a pas de *background* ni même de culture dans le champ des arts plastiques. De l'autre côté, l'approche du graphiste est fondée sur une intuition travaillée par une culture cumulative acquise à l'Ecole et par son expérience professionnelle, inscrites dans le temps. C'est cette intuition raisonnée qui le conduit à l'expérimentation avant de choisir une ou plusieurs des solutions pour traduire au mieux l'information fournie par le commanditaire, en fonction du/des publics visés. Entre

⁵ Pierre Bernard nous déclare lors d'un entretien : « le graphisme, c'est la mise en scène du politique ».

⁶ Cette perception est accrue par l'usage de l'ordinateur avec lequel tout est facile : qui n'a pas *bidouillé* avec Photoshop ou tout autre logiciel graphique grand public ?

les deux parties, c'est donc aussi un rapport très différent au temps qui les sépare.

Tous les graphistes ont au moins une séance de rendu à raconter au cours desquelles le commanditaire ou son équipe critiquent avec une véritable superficialité leurs travaux : sans connaître le cheminement créatif les critiques fusent sur les couleurs, les positionnements des éléments, le choix des caractères, etc. Comme l'écrit Yoann Bertrand (2008, 14), demeure « cette conviction du client qu'effectivement “tout le monde est graphiste” et qu'il peut lui-même diriger son projet formellement, utilisant le graphiste comme la continuation de son bras – c'est une des conséquences de la démocratisation du graphisme [et des logiciels de PAO]. Le graphiste, dépendant financièrement du client, plie parfois ».

Tous les commanditaires ne méprisent pas ou ne tentent pas de dominer les graphistes, mais leur relation possède au moins deux dimensions bizarrement entrelacées : une dimension commerciale où les commanditaires sont plutôt à l'aise et une dimension « esthétique-informationnelle » qui n'est pas toujours leur fort. Ils tendent à glisser de l'une à l'autre, préférant la première, mais se permettant de vagabonder dans la seconde dont les graphistes entendent faire une chasse gardée. Laurence Madrelle nous dit à ce propos : « quand on me demande trois propositions, je ne sais pas faire, je ne travaille pas comme cela. Je ne peux pas jeter en pâture des choses qui peuvent plaire [c'est-à-dire trop “faciles“]. On travaille sur des nuances, des variations. *Ce n'est pas au client de choisir* ». Enfin, ce moment de restitution des projets est suffisamment important pour les graphistes pour qu'ils émettent quelques exigences. La première est d'être présent au moment de la présentation des projets. D'où le refus d'envoyer leurs propositions en Pdf au client qui les lit sur un petit écran avec des couleurs incertaines.

2.3. Des intermédiaires peu compétents et de plus en plus nombreux

Une autre exigence des graphistes est de rencontrer le décideur en personne. Évidemment, ce n'est pas toujours facile et seuls les graphistes confirmés et reconnus y parviennent. Un intermédiaire introduit au moins trois types de parasites lors de son appréciation des propositions faites par le graphiste : il met en avant subjectivement ses goûts et ses options, même s'il s'en défend ; par là il ne recourt qu'à des projections ou à des interprétations des choix et des souhaits de son patron ; enfin, par sa volonté de ne pas déplaire à ce dernier, il rejette toute innovation et se prononce en faveur des solutions les plus neutres et les plus molles... Plus encore, il peut y avoir des différends dans une équipe quant à la hiérarchie des éléments à mettre en valeur : d'où la démarche des graphistes de voir le décideur final, le « patron », participer aux séances de présentation pour arbitrer.

Cette volonté de rencontrer le décideur tient pour beaucoup à la complexification du processus décisionnel avec la présence croissante d'intermédiaires qui, selon les graphistes, ne les respectent pas, mais plus encore sont souvent incompetents : « Le problème vient de l'inculture sur le graphisme des gens qui assurent la gestion des lieux culturels : autant ils peuvent bien analyser l'art, autant ils ne peuvent poser les bonnes questions sur le graphisme. Ils sont assujettis à des entités de gestion qui ne connaissent absolument pas la nature du travail d'un graphiste ni même son histoire. Les graphistes subissent donc cette évolution ». Alors, pour les graphistes qui en ont les moyens, le luxe – ou tout simplement la liberté –, c'est de rompre avec le commanditaire comme l'explique Juliette Weisbuch : « Je prends la commande comme un défi que j'essaie de résoudre sans me satisfaire du minimum. Il y a évidemment des batailles perdues qui au bout d'un moment nous poussent à arrêter. C'est mon *must* depuis cinq ans : travailler en sachant que je peux arrêter, que je ne suis pas dans un processus de travailler pour travailler ». Ainsi, la situation s'est détériorée depuis une bonne décennie dans le secteur institutionnel : pourquoi ?

2.4. L'instrumentalisation du graphisme

Le diagnostic largement partagé par les graphistes est celui de la conversion des institutions publiques ou parapubliques, culturelles, administratives ou politiques aux logiques animant le secteur privé avec le recrutement massif de spécialistes du marketing et de la communication. Il s'ensuit une

intense instrumentalisation du graphisme et des graphistes qui doivent répondre à de nouvelles injonctions auxquelles ils n'étaient pas habitués et, plus encore, qu'ils considèrent comme contraires à leur éthique ou aux fonctions ordinaires du graphisme. Les commanditaires tendent à leur demander des preuves de l'efficacité de leur création. Par exemple, cette instrumentalisation du graphisme a pu conduire un directeur de théâtre à demander à un graphiste de lui « créer une affiche qui remplisse la salle » ; comme si la qualité de la pièce ou des acteurs et le bouche à oreille n'y étaient pour rien... Michal Batory témoignait ainsi du difficile métier d'affichiste lors d'une Conférence d'hommage à Toulouse-Lautrec en 2009 au Musée des Arts décoratifs de Paris : « La censure de la rentabilité, c'est la nouveauté, même dans le milieu culturel. On nous dit : "il faut faire des images qui font venir ; il faut vendre (musées) ». L'artiste doit être efficace : ça c'est une nouveauté. On passe de créateur-artiste à directeur artistique, gestionnaire, directeur de communication, tous ensemble, en révisant les rémunérations. »

Les Départements et les Villes – mais aussi les universités et leurs laboratoires – se sont dotés de logos et d'identités visuelles pour valoriser les qualités de leur main-d'œuvre, leurs exonérations fiscales ou l'excellence de leurs formations. Organiseurs de la compétition tous azimuts, ils ont digéré la culture du marketing qu'ils demandent aux graphistes de mettre en œuvre. C'est le constat dépité fait par Juliette Weisbuch : « Nous rencontrons des gens responsables de l'information [dans les institutions publiques] qui ont des orientations de marketing, avec des préoccupations qui répondent aux demandes des mécénats, ce qui n'était pas le profil de ces postes voici quelques années. (...) Je pense qu'il y a un vrai vice dans le recours au marketing et aux agences de conseils : elles font une espèce d'audit qui rassure et déresponsabilise le commanditaire. Si vous faites un appel d'offre avec cinquante graphistes et que vous balisez tout avec trois études de marketing qui disent ce qu'il faut faire, ça peut représenter une certaine sécurité. Les directeurs de communication ne prennent plus aucun risque. »

2.5. Une vision utilitariste de la communication

La notion de *communication* a largement perdu sa signification originelle en trois décennies. Le concept de communication, chez les théoriciens classiques (en dehors des techniciens du canal de la communication que furent Shannon et ses épigones), reposait sur un échange d'informations dont les partenaires travaillaient tour à tour le sens pour s'élever dans la connaissance de l'autre ou dans la résolution d'un problème. Aujourd'hui, la communication désigne aussi et plus encore ce que certains dénomment la propagande, c'est-à-dire un art de convaincre par le martèlement d'informations dans lequel le volume, la forme et la répétition importent plus que le sens. Il s'agit alors d'occuper l'espace physique, sonore, médiatique, etc. Ainsi, Peret dénonce le fait que « le graphisme soit seulement un support formel de la communication visuelle vidé de contenu. (...) Il ne faut pas se leurrer, même si on ne travaille pas ou peu, pour la publicité (...). Chacun veut vendre ses salades. »⁷

En d'autres termes, ce qui se définit comme la communication a glissé peu à peu vers l'événementiel puisqu'il s'agit d'occuper l'espace pour exister. Dans le *Grand Journal Manifeste* de la galerie Anatome, Ruedi Baur dénonce à sa manière cette évolution : « le design graphique se porte bien là où l'information prime sur la propagande, là où on reste capable de montrer ses faiblesses ou ce qui ne fonctionne pas ; le design graphique se porte mal là où règne la communication bêtiante ; le design graphique se porte bien quand l'information participe du projet ».

2.6. La fin des contenus et l'appauvrissement du travail des graphistes

Pour parachever ce lent glissement des institutions publiques, culturelles, politiques, sociales et universitaires vers l'adoption du discours puis des principes libéraux qui régissent le secteur privé, ces

⁷ Peret in Galerie Anatome, *Grand Journal Manifeste*, 2009, p. 18.

mêmes institutions recrutent des spécialistes de la communication ou du marketing ou recourent de plus en plus fréquemment aux agences de communication, voire aux agences de publicité. Non seulement ces pratiques instituent un intermédiaire entre le décideur et le graphiste, mais elles multiplient les lieux de décision et de pouvoir, tant est si bien que les graphistes ont du mal à se retrouver dans la nouvelle jungle administrative des grands musées nationaux ou des grands centres culturels parisiens. Cette multiplication des écrans – il s’agit bien d’écrans puisque chacun va masquer consciemment ou non une partie de l’argumentaire des graphistes aux autres – porte préjudice à la qualité du travail des graphistes. Lesquels s’en plaignent, comme Juliette Weisbuch : « il y a cinq ou six ans, nous étions en direct avec tous nos commanditaires. (...) Certains commanditaires n’ont plus la même culture : ils n’ont ni l’expérience, ni l’exigence de la relation avec la création, ils ne font pas la différence entre une agence de pub et une agence de concepteurs graphistes. »

Ainsi, s’il s’agit toujours de « communication » pour l’agence ou le spécialiste d’une part et pour les graphistes d’autre part, ils ne parlent pas du tout de la même chose, ni ne lui confèrent les mêmes attributs. Les premiers se situent dans le registre du spectaculaire ou de l’évènementiel auxquels s’est généralement converti le décideur alors que les seconds tentent de faire passer une information et une émotion pour surprendre, intriguer et convaincre le public de participer à une manifestation culturelle ou politique ou de rejoindre tel mouvement. Pour Emmanuel Pevny, une amélioration des rapports entre graphistes et commanditaires institutionnels passe par « le recrutement de directeurs de la communication (et de leurs adjoints) qui soient formés ou au moins sensibilisés au graphisme. Ce serait bien d’avoir des gens qui puissent discuter intelligemment avec les graphistes. Aujourd’hui, ils ne sont pas au point pour exiger de la qualité ».

Enfin, la question économique envenime de plus en plus les rapports des graphistes avec leurs commanditaires publics. Pour Guillaume Lanneau, « l’informatique a entraîné la disparition des coûts techniques : l’ordinateur est à la charge du professionnel sans que celle-ci ne soit répercutée sur le client. [On assiste à] une accélération des rendus : c’est vrai pour tout le monde et il s’agit d’un mouvement qui fait de plus en plus appel à l’instantané et au temps réel (bourses, portables, mails...). Le temps de préparation des projets ne cesse de se réduire. On n’a pas su résister : si la structuration professionnelle avait été plus importante, on aurait laissé le temps à l’intelligence ». Ce raccourcissement des temps de création et de préparation des projets a « naturellement » conduit à une réduction des prix : même si le temps et le travail de création sont les mêmes, les travaux annexes (photocomposition, photogravure) qui exigeaient des délais plus longs ayant disparu, le temps de travail du graphiste apparaît plus court. Dans une période de concurrence accrue (jeunes diplômés arrivant sur le marché du travail, baisse des budgets culturels), les graphistes ont dû accepter de pratiquer des baisses de tarif, dans une bonne conscience de la plupart des commanditaires convertis à l’économie de marché.

Les observations du travail et les entretiens avec plus d’une centaine de graphistes français nous font conclure à une dégradation du métier de graphiste, mais surtout à une atteinte ou à une réduction des potentiels de créativité des graphistes. Les clients ou commanditaires privés et publics ont adopté des pratiques convergentes vers la recherche de la captation de l’attention des publics, pour quelque cause que ce soit : commerciale, culturelle, politique, humanitaire, etc. De près ou de loin les clients ou les commanditaires raisonnent de plus en plus en termes de *performance* du message graphique, de plus en plus mesurées par des méthodes qui s’auto-désignent comme scientifiques parce que statistiques. L’« efficacité du graphisme » est attendue pour faire consommer les biens et les services marchands, pour remplir les salles de théâtre ou de concert, pour attirer les entreprises sur tel territoire, pour faire venir les étudiants à l’université, etc.

Au lieu de tirer vers le haut la qualité du graphisme et donc celle du travail des graphistes, la massification des discours graphiques et l’accroissement de la demande graphique ont exacerbé la concurrence entre graphistes. En lien étroit avec l’arrivée de l’informatique (les Mac font irruption

chez les graphistes au début des années 1980), les temps de conception, c'est-à-dire de création, sont de plus en plus réduits ; utilisant le prétexte de cette réduction des coûts, clients et commanditaires ont imposé de très forte baisse des prix des prestations graphiques.

La conséquence principale de cette double détermination (inflation des messages et réduction des temps) est une sorte de normalisation des messages ou d'homogénéisation des messages graphiques afin de répondre rapidement à une demande elle-même de plus en plus uniformisée (rôle par exemple des « testeurs »). Ainsi, *la création est bafouée ou empêchée*, bien souvent réduite dans l'amplitude des possibles afin d'être acceptée par le client. La technologie peut contribuer d'ailleurs à cette uniformisation des discours : une police nouvelle, voire un style, peuvent être immédiatement imités voire copiés (un nouveau caractère par exemple) sur Internet et se répandre comme une traînée de poudre : la création ne demeure unique que quelques semaines ou seulement quelques jours.

Cette évolution est terrible : d'une part, le travail de création se réduit parce que les commerciaux renforcent leurs pouvoirs et réduisent les exigences de création et de qualité à travers une normalisation des produits et, d'autre part, les graphistes sont contraints de baisser leurs tarifs : c'est en travaillant plus vite – donc avec moins de création – qu'ils s'en sortent. Tout cela se rapproche du processus de rationalisation qu'ont connu et continuent de connaître l'industrie et aujourd'hui les services, y compris publics. L'obligation de performance, la réduction des temps de latence nécessaires à la création et à l'innovation jointes à la baisse imposée des prix conduisent à un appauvrissement général des messages graphiques alors qu'ils n'ont jamais été aussi omniprésents : ce que d'aucuns appellent la *pollution visuelle* née d'une marchandisation exacerbée de tous les espaces de la vie sociale et domestique. La *création empêchée* chez les graphistes n'en serait alors que l'une des conséquences plutôt que la cause.

Bibliographie

- Bertrand Y. (2008). *Tout le monde est graphiste*, Mémoire de fin d'études du DNSEP, Ecole supérieure des arts décoratifs de Strasbourg.
- Callon M. (s/d) (1989). *La science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques*. Paris, La Découverte.
- Clot Y. (2010). *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psycho-sociaux*. Paris, La Découverte.
- Durand J.-P. et J. Sebag (2011). *Métiers du graphisme*. Paris, La Documentation française.
- Lyotard J.-F. (1990). Intriguer, ou le paradoxe du graphiste, Introduction du catalogue *Vive les graphistes !*, Exposition du Centre Georges Pompidou, Paris.