



Créateurs et innovateurs

L'ART EST-IL

SOLUBLE DANS

L'ENTREPRISE ?



2

Confrontées à un univers de plus en plus concurrentiel et aux dangers d'une uniformisation grandissante, les entreprises se tournent vers le monde de l'art pour développer leur créativité ou mieux accompagner le changement. Une relation atypique qui peut s'avérer fructueuse. A condition d'éviter certains écueils.

Au cours du printemps 2016, l'artiste américaine Amy Karle fait «pousser» artificiellement une main grâce à des cellules biologiques intégrées à une structure imprimée en 3D et deux jeunes designers français inventent des bras robotisés permettant de tatouer la peau humaine. Un an auparavant, l'architecte et designer Behnaz Farahi combinait caméra, puce électronique et imprimante 3D multi-matériaux pour créer un vêtement interactif sensible au regard. Ces artistes ou créateurs ont tous un point commun. Pour mener à bien leurs expériences, ils ont en effet bénéficié, comme quelque deux cents autres créateurs, de Pier 9, un programme de résidence lancé en 2011, par la société californienne Autodesk. L'espèce d'immense FabLab, développé par le leader mondial des logiciels de conception 3D, constitue aujourd'hui une des formes les plus abouties et les plus spectaculaires de la collaboration

entre artistes et entreprises. Une dizaine d'années auparavant, de l'autre côté de l'Atlantique, Unilever lançait Catalyst, un programme d'actions culturelles et artistiques. Pour accompagner la fusion de deux entités et tenter de bâtir une culture commune, le groupe anglo-néerlandais fait alors entrer dans ses murs des peintres, des écrivains, mais aussi des acteurs, des réalisateurs et des humoristes. Aider les salariés à entrer dans un processus de transformation, renforcer le sentiment de cohésion en interne, favoriser la créativité et l'esprit d'innovation des collaborateurs. Depuis la fin du siècle dernier, le monde de l'art et celui de l'entreprise ont créé des passerelles qui vont bien au-delà des traditionnelles actions de communication extérieures véhiculées par le mécénat. Signe des temps, le ministère de la culture et de la communication s'est emparé de cette question en organisant, en 2015, un séminaire intitulé *Art et mondes du travail*, afin de faire un premier état des lieux des enjeux, mais aussi des dangers de ce rapprochement. Certains intervenants ont mis en avant l'ouverture d'un monde devenu de plus en plus concurrentiel pour expliquer ce besoin accru de créativité au sein des entreprises. L'art comme remède à la tentation du repli sur soi. Cette ouverture du monde se double d'une accélération dont les conséquences se font sentir sur un management à bout de souffle, de plus en plus demandeur de nouvelles solutions, souligne Valérie Bobo, fondatrice et directrice de l'agence de conseil Mona Lisa. D'autant, explique Bernard Stiegler, philosophe et président de l'association Ars Industrialis, que l'époque industrielle a favorisé le développement d'un marketing



3

privant les individus « de leur capacité d'attachement esthétique à des singularités, à des objets singuliers » et dont les conséquences sont le développement d'une immense misère symbolique.

Face à cette perspective d'uniformisation galopante et à ce risque de formatage généralisé, les artistes ont été appelés à la rescousse pour sortir des cadres de pensée traditionnels et stimuler la créativité des équipes au sein des entreprises. Des artistes qui n'hésitent pas à répondre à l'appel via l'expérience des résidences, à l'instar du programme développé, depuis plusieurs années, par la Fondation Hermès pour créer une émulation entre les artistes plasticiens invités et les artisans travaillant au sein des usines du groupe. Et ce rapprochement s'avère extrêmement fructueux, à en croire l'ancien président de la fondation, Pierre-Alexis Dumas, qui estimait, voici quelques années, que ces résidences d'artistes permettaient à la marque de gagner dix ans en termes d'innovation et de savoir-faire. Des alliances, telles que celle entre l'univers du luxe et le monde de l'art, se développent dans bien d'autres secteurs. On y trouve des centres de recherche internationaux, comme le CERN de Genève qui compare cette structure accélératrice qu'est la résidence d'artistes aux travaux réalisés par les scientifiques sur l'idée de propulsion ; mais aussi des entreprises de taille plus modeste et de secteurs variés, de l'audiovisuel à la construction, en passant par les cabinets de conseil en stratégie, le secteur bancaire, la santé, l'industrie agroalimentaire. Lorsque l'artiste intervient au sein de l'entreprise, il permet souvent à l'ensemble des salariés avec lesquels il échange ou coréalise une œuvre de faire un pas



4

de côté indispensable pour ouvrir des perspectives, trouver des idées nouvelles ou faire évoluer certains processus. Accueilli en 2012 par une entreprise française spécialisée dans la conception et la production de pièces plastiques par injection, le plasticien Florent Lamouroux a conçu des portraits d'ouvriers à partir de bleus de travail pressés et des mini-Calder en utilisant les rebuts produits par les machines. L'artiste a récidivé un an plus tard avec *Le sens de la vie*, une série composée de milliers de figurines en plastique représentant des ouvriers dépossédés de leur outil de travail. En pénétrant dans ce champ particulier qu'est le monde du travail, l'art favorise un décentrement des personnes et de leurs manières de faire en détournant les processus habituels de production, explique Florent Lamouroux. Aujourd'hui, l'entreprise se sert des procédés de fabrication atypiques utilisés par l'artiste pour communiquer sur les propriétés plastiques de ses produits. L'art est ainsi de plus en plus envisagé comme un levier pour lutter contre une forme de routine, pour contrer cette tendance naturelle à bien faire ce que l'on sait faire et ouvrir le champ des possibles.

Forte de quelque 600 collaborateurs dont l'expérience est considérée par les dirigeants comme la garantie d'un réel savoir-faire et intervenant sur des marchés récurrents, l'agence d'architecture AIA a également fait appel à des artistes pour essayer de sortir des sentiers battus et des habitudes sclérosantes. Les équipes de l'agence ont notamment travaillé avec l'artiste François Durif pour questionner les thématiques liées au projet de reconstruction de l'institut de la MGEN à La Verrière. Pour Jérôme Bataille, architecte associé chez AIA, il s'agissait surtout de s'extirper du quotidien lourd et laborieux d'un projet complexe réunissant une unité psychiatrique, un pôle de réadaptation et une structure pour personnes âgées autour d'un plateau technique. Féru d'architecture et habitué à investir de nouveaux champs d'intervention

à travers des installations, des lectures ou des vidéos, François Durif a contribué à modifier l'approche purement technique des architectes en requalifiant certains éléments du projet. Plus question d'enterrer le plateau technique alors que le public accueilli est composé de personnes âgées. De même, les douves imaginées pour éclairer ledit plateau technique ont été remplacées par des pliates au sol. Plus généralement, les échanges avec l'artiste ont amené les équipes à regarder le projet comme une sorte de navire végétal et les différents bâtiments en béton armé comme des corps chrysalides, synonymes de transformation et d'espoir. Si elle perturbe les équipes, la confrontation avec la sensibilité d'un artiste peut donc s'avérer indispensable pour porter un regard plus juste sur un projet. Pour travailler sur le projet de transformation de l'Institut Curie, de Saint-Cloud, AIA s'est tourné vers Christine Crozat, une artiste plasticienne qui a beaucoup travaillé sur l'intimité féminine. Elle a notamment aidé l'équipe, très masculine, d'architectes à féminiser l'architecture du bâtiment de traitement du cancer du sein, via l'aménagement d'un patio avec des compositions végétales tout à la fois intimes et conviviales ou la mise en place d'un dispositif

L'art, vecteur d'agilité pour les collaborateurs



5

de plaques réfléchissantes favorisant des transitions toutes en délicatesse entre les espaces intérieurs et extérieurs.

Mais au-delà des apports en termes d'innovation et de créativité, l'irruption de l'artiste dans l'entreprise peut aider les décideurs à mieux appréhender la complexité du monde actuel. Spécialiste des questions de stratégie et management par l'art, Christian Mayeur s'appuie sur l'exemple de certains artistes contemporains comme Francesco Clemente, figure du mouvement de la trans-avant-garde italienne, pour inciter les managers à remplacer la logique du

« ou... ou », par une approche du « et... et », seule posture pertinente, selon lui, pour ne pas être emporté dans la confusion d'un environnement d'hyperchoix contemporain. Une analyse

partagée, avec des nuances, par Hélène Mugnier, consultante en management par l'art, pour qui l'œuvre doit être appréhendée comme une métaphore, à petite échelle, de la complexité qui nous entoure. Il s'agit moins, souligne cette ex-enseignante à l'École du Louvre, de prétendre dégager une quelconque vérité d'une œuvre d'art que d'essayer d'en extraire du sens afin de se forger sa propre conviction et d'embarquer ses collaborateurs dans cette vision personnelle.

Si l'art peut aider à la décision, il peut aussi se révéler un excellent vecteur d'agilité pour les collaborateurs lors des changements d'organisation des entreprises, notent enfin

certaines observateurs. Face aux appréhensions et aux risques de crispations inhérents aux opérations de transformations organisationnelles, Valérie Bobo défend ainsi l'idée d'une action artistique adaptée à la conduite du changement car déconnectée des questions purement managériales, une sorte de pédagogie

clandestine destinée à mieux vivre ces périodes de mutation à travers les notions d'ouverture et de plaisir liées à la découverte d'un artiste et de son travail.

Reste à savoir jusqu'où peuvent aller ces relations entre le monde de l'art et celui de l'entreprise. En l'absence de certaines balises, l'art pourrait bien finir par être soluble dans l'entreprise, avertissent certains artistes et acteurs de l'action culturelle. Lors du séminaire *Art et mondes du travail*, les participants ont pointé du doigt les risques d'instrumentalisation de cette relation. « Jusqu'où l'entreprise est-elle prête à prendre le risque de l'art et jusqu'où l'artiste est-il prêt à risquer son autonomie ? », se sont notamment interrogés certains intervenants. Commissaire d'exposition au Musée d'art moderne de Paris, Jessica Castex salue la porosité grandissante entre art et entreprise tout en soulignant que l'artiste n'a pas vocation à devenir un simple prestataire de service répondant à une demande préalable de la part de l'entreprise. Même mise en garde

Pour en savoir plus

- Bernard Stiegler, *De la misère symbolique*, Collection Champs Essais, Éditions Flammarion (2013)
- Bernard Stiegler, *Ars Industrialis*, Collection Champs Essais, Éditions Flammarion (2008)
- Ministère de la culture et de la communication, Synthèse du séminaire *Art et mondes du travail*, sur le site du ministère (culturecommunication.gouv.fr)

du côté de la direction générale de la création artistique du ministère de la culture. Jean-Yves Bobe, chargé de mission au service des arts plastiques, rejette toute idée d'un artiste qui serait soumis aux exigences d'un cahier des charges. Il ne peut, ainsi, y avoir de liaison heureuse et vraiment enrichissante entre art et entreprise sans le respect de la liberté créatrice de l'artiste, sans l'acceptation d'une prise de risque pour entrer avec lui sur une terre inconnue d'où peuvent surgir l'inattendu et une forme de dépassement mental ouvrant de nouvelles perspectives pour l'entreprise. Un équilibre pas toujours simple à trouver, tant le risque est réel pour l'artiste de se retrouver piégé dans une forme d'injonction paradoxale de la part de certaines entreprises qui lui demandent de conserver sa liberté tout en lui assignant des objectifs en termes de management, de communication ou d'innovation. Attention, également, à ne pas planifier des interventions artistiques au sein de l'entreprise sans avoir impliqué en amont l'ensemble des collaborateurs. Le risque est alors grand d'être confronté à leur incompréhension et de les voir rejeter en bloc une forme d'intrusion dans leur univers de travail. Autant d'écueils qui plaident en faveur d'une médiation entre ces deux mondes. Les équipes des musées de proximité, les fonds régionaux d'art contemporain ou les agences spécialisées dans ce domaine sont des chaperons indispensables pour choisir les artistes en fonction des projets, de l'entreprise, de sa culture et sensibiliser les collaborateurs à la démarche tout en garantissant l'intégrité de l'intervention de l'artiste. Un artiste qui a encore beaucoup à apporter au monde de l'entreprise, à condition que celle-ci accepte de prendre le risque de l'imprévu. « En général, les artistes apportent ce qu'on ne leur a pas demandé », prévient le critique d'art Jean-Marc Huitorel.

Henri Cormier ■

1. *Ile de Naoshima*, 2012, Japon, Christine Crozat/SAIF
2. *Casting, l'ouvrier de chantier*, autoportrait/costume en sac plastique, 2016, Florent Lamouroux, série réalisée dans le cadre du projet ETNA, (photo : F. Lamouroux)
3. *Back to Black*, polycarbonate teinté dans la masse, 2012, Florent Lamouroux, exposé chez Plastivoire, (photo : F. Lamouroux)
4. *Le sens de la vie*, 2014, Florent Lamouroux, installation de 1200 figurines, Artothèque de Caen, (photo : F. Lamouroux)
5. *Territoire nomade/parking 6 places*, 2007, Florent Lamouroux, exposition à l'orangerie du château de la Louvière, Montluçon, (photo : F. Lamouroux)
6. *Shuga-In*, 2012, Villa impériale, Kyoto, Japon, Christine Crozat/SAIF
7. *Solide fluide*, Fabienne Teyssier-Monnot, 2017. Commande de Saint-Gobain Weber France, réalisée en partenariat avec Mona Lisa-Art for business development



