

Art et Management.

Point de vue d'un sociologue candide.

Jean-Yves Pidoux
Faculté des Sciences Sociales et Politiques
Université de Lausanne

Je vais, comme promis, me livrer devant vous à un exercice de candeur.

Peut-être faut-il, pour que je vous explique quelle sera ma position, procéder à une brève présentation : j'ai travaillé en tant que sociologue sur les «paired concepts», sur les constructions typologiques binaires, c'est-à-dire ces types de formalisation très classique qui procèdent par contraste dichotomique. En sociologie, maints «pères fondateurs» sont réputés pour avoir élaboré de telles «paires fondatrices» — communauté / société chez Tönnies, solidarité mécanique / solidarité organique chez Durkheim, éthique de la conviction / éthique de la responsabilité chez Max Weber, idéologie / utopie chez Mannheim, rôle / statut dans la tradition américaine, voire, pour nous rapprocher de l'économie, l'opposition classique capital / travail, ou celles entre infrastructure / superstructure, forces de production / rapports de production ou valeur d'échange / valeur d'usage chez Marx. Etc., etc.¹

Un autre domaine sur lequel j'ai travaillé concerne les significations sociales de l'art, les représentations de l'activité artistique que le sens commun, le sens savant et le sens commun savant ont construites². Or les organisateurs de cette rencontre ont retenu pour le colloque d'aujourd'hui le thème «Art et management». J'y suis invité en tant que sociologue de l'art, et suis heureux de constater que le premier mot de cet intitulé, et ce qu'il recouvre, ne me sont pas totalement étrangers. De même, je comprends le deuxième mot : «et», conjonction de coordination. Par contre, à ma grande honte, je dois avouer que j'ignore ce que signifie exactement le troisième terme. Je ne suis donc guère en mesure de dire si art et management constituent une paire, fondatrice ou non.

Il me faut faire contre mauvaise fortune bon cœur. Je vais miser sur ma connaissance de l'art pour dire quelque chose — ou plutôt pour vous faire

¹ Les auteurs qui ont élaboré la notion réflexive de “paired concepts” sont Reinhard Bendix et Bennett Berger («Images of Society and Problems of Concept Formation in Sociology», in *Symposium on Sociological Theory*, Llewellyn Gross (ed.), Illinois, New-York, Row, Person and Company, 1959, pp. 92-118.

² Je me permets de renvoyer à mon *Scènes en fugue*, Lausanne, Editions de l'Aire, 1987.

penser — sur ce management qui constitue pour vous le monde familier de vos études et de votre profession.

Pour ce faire, je vais partir de ce que je sais de la conjonction «et». Mes observations me conduisent à penser qu'elle est utilisée pour mettre ensemble — «coordonner» — deux choses, ou deux êtres différents, mais entre lesquels on peut établir une sorte de rapport, original ou banal, et que l'on peut donc rapprocher dans leurs différences. On coordonnera, pour les associer et [sic] pour les distinguer, non seulement l'art *et* le management, le travail *et* le loisir, ou le travail *et* les études, mais aussi les torchons *et* les serviettes, la guerre *et* la paix, les éléphants *et* les souris, le crime *et* le châtiment, les boucs *et* les béliers, Roméo *et* Juliette, le social *et* l'économique, etc.

Parfois, les mots ou les choses coordonnés semblent n'avoir pas de relations; leur mise en rapport peut apparaître comme très incongrue, comme lorsque j'établis un couple : éléphants et camemberts, ou canard et déménagement; ou encore : la poitrine d'une femme et la porte d'une armoire. Ces associations incongrues renvoient à la pratique très générale de la métaphore³, et, dans le meilleur des cas — comme dans le dernier exemple, que l'on doit à Baudelaire —, elles peuvent entrer dans le domaine de la poésie.

Revenons à nos moutons. Ne connaissant pas le monde des managers, je suis emprunté pour savoir si l'association entre art et management est censée leur apparaître loufoque; je ne peux pas tout à fait repérer si les organisateurs de ce colloque ont procédé à une coordination très polémique. Mais je crois pouvoir faire sans risque l'hypothèse que l'association entre art et management n'est pas seulement poétique, et qu'elle table sur des métaphores, des intersections significatives, qu'il est possible de mettre en évidence. Le «et» qui lie l'art et le management dans le titre de cette journée exprime le constat d'une différence qui permet d'*associer* de telles activités, mais qui empêche de les *identifier*. Un thème de colloque ne serait pas tel s'il n'était pas «discutable», s'il ne se référait pas à un débat collectif, reconnu ou à faire reconnaître, dans le champ scientifique ou professionnel, s'il n'était pas une prise de position peu ou prou polémique sur un sujet qui oppose ou pourrait opposer les membres de ce champ. Je peux imaginer que les organisateurs du colloque voudraient établir une circulation entre deux pôles antinomiques, montrer que leur opposition n'équivaut pas nécessairement à une rupture, à une fracture irrémédiable.

Ma position candide est donc la suivante : en vous rapportant ce que je sais sur les imageries, les modèles sociaux en usage quant à l'art, je vais tenter de vous renvoyer à une définition en creux de ce que vous connaissez, du métier que vous pratiquez. Il s'agit d'une sorte de méthode symétrique : je suppose qu'en

³ Cf. Kenneth Burke, «Formalistische Kritik : ihre Prinzipien und Grenzen», in *Ueber Formalismus. Diskussion einer «aesthetischen Begriffs»*, Frankfurt, Suhrkamp, 1966 : “Wie ich in *Permanence and Change* zu zeigen versuchte, ist die Metapher deshalb wirkungsvoll, weil sie immer an der Grenze einer «Einsicht durch Inkongruenz» («perspective by incongruity») liegt; denn sie verbindet Begriffsklassen, die andernfalls auf getrennten Schubladen blieben; sie ermöglicht verblüffende Kombinationen, die die Dinge in einem völlig neuen Licht erscheinen lassen”.

évoquant l'art, c'est-à-dire un des contraires ou un des inverses du management, il sera possible d'exprimer quelque chose sur celui-ci. Le paradoxe et l'intérêt de notre position respective, c'est que ce qui est l'identité pour les auditeurs — le management — est une altérité pour l'orateur, et qu'inversément ce qui pour l'orateur est identifiable — le domaine de l'art — est peut-être une altérité pour les auditeurs; je vais tenter de profiter de ce paradoxe et de constituer un propos relationnel, à ambition maïeutique.

L'art comme métier

Je ne suis pas bien sûr que les chronologies nous apprennent grand chose. Mais peut-être faut-il commencer par dire qu'étymologiquement et historiquement, l'art est, ou était, d'abord un savoir-faire, une technique, un travail. Les dictionnaires nous parlent, sous le mot art, d'«activité consciente supposant une suite d'actions maîtrisées», d'«exercice et de connaissance de règles méthodiques». Au début du XIII^e siècle, un art désigne une technique manuelle, et est un «ensemble de connaissances organisées en fonction d'une pratique, d'une utilité sociale»⁴. Si le dictionnaire ne nous informait pas que ces sens ont vieilli, nous pourrions aussi bien nous arrêter là, et supposer que le management, comme tout travail orienté vers une utilité sociale, est un art, puisqu'il est un métier réclamant un apprentissage et, puisqu'il est, dans le meilleur des cas, accompli «dans les règles de l'art».

Double sens

Mais vous ne vous en tirerez pas à si bon compte. Le sens du mot art a connu des avatars tout à fait remarquables. «Ce mot comporte deux sens symétriquement inverses, à partir d'une racine commune. L'artifex (artiste ou artisan) c'est l'homme incarnant une idée, fabriquant un être que ne fournit pas la nature [...] Mais ou bien cette création est subordonnée à nos fins pratiques (arts utilitaires) — ou bien elle nous subordonne à des fins idéales (beaux-arts) et satisfait, si l'on peut dire, des besoins non utilitaires : [...] d'où le dévouement, la dévotion de l'artiste à son oeuvre; d'où le culte mystique de l'art chez les plus civilisés.»⁵ Les formulations sont vieillottes, mais la séparation a toujours cours : une vision s'impose dans notre modernité, qui établit une coupure entre artisanat / savoir faire, et inspiration / intuition / création. En un long processus qui commence dès la Renaissance, les «arts mécaniques» qui produisaient les objets utiles se sont progressivement distingués des beaux-arts orientés vers la production d'une beauté non immédiatement utilitaire. «L'ouvrier des arts mécaniques conservera le vieux nom français d'artisan, le

⁴ Pour ces définitions — et pour une grande part des citations littéraires qui vont suivre —, cf. *Le Grand Robert*.

⁵ M. Blondel, in Lalande, *Vocabulaire de la philosophie*, article Art

travailleur des beaux-arts prendra le nom italien d'artiste».⁶ Cette séparation, et cette nouvelle représentation de l'art, que l'on peut faire remonter au XVIIIe, sont désormais très enracinées; depuis le romantisme du siècle passé jusqu'au sentimentalisme de pacotille qui régit les discours de l'industrie culturelle aujourd'hui, la fétichisation du génie — ou plus trivialement désormais, de la célébrité — n'a cessé d'enrober la vision instituée de l'art.

Travail

Tant et si bien qu'aujourd'hui, la paire d'oppositions dans laquelle entre le plus souvent l'art, c'est celle qui l'*oppose* au travail — que ce soit au travail rémunéré, salarié, ou à la sphère du travail en tant que distincte de celle des loisirs, au cours desquels pourrait survenir la consommation culturelle, et donc le contact avec les œuvres artistiques. Il est donc possible de procéder à deux approches à la fois antagonistes et complémentaires de l'art, et de le voir comme travail *et* comme non-travail. Si le management est un travail — ce qui semble une supposition plausible —, nous aurons quelques pistes pour poursuivre notre réflexion.

Je ferai intervenir ici une distinction qui pourra s'avérer éclairante : inquiet du développement de la société industrielle, Paul Valéry réclamait «que dans un monde supérieurement exploité, équipé, organisé, dans une civilisation déchargée des besognes machinales, une forme transfigurée du travail personnel se déclare et se développe»⁷. Pour exprimer cette distinction entre travail réel et travail transfiguré, Hannah Arendt opposait deux concepts : le travail - labour et le travail - work⁸. Pour le dire en français : il y a antinomie entre d'une part le labeur, acharné, répétitif, pénible, usant, ingrat, le travail évoqué par l'origine étymologique du mot (tripalium, instrument de torture à trois pieux), c'est-à-dire la corvée qui finit par être, comme le dit l'expression courante, tuante; et d'autre part le travail créatif, non pas ingrat mais gratifiant, le mode par excellence d'extériorisation, d'expression et de réalisation de l'être humain, le lieu où il se produit lui-même en produisant quelque chose. Entre l'humain tué par son gagne-pain et l'humain se reconnaissant comme vivant dans et par son œuvre, vous conviendrez que l'extension, et plus exactement la bipolarisation, de l'acception du terme travail a de quoi faire réfléchir.

⁶ Ch. Seignobos, *Histoire sincère de la nation française*, p. 159. Le Grand Robert précise que les distinctions linguistiques évoquées par l'auteur sont plus tardives que l'époque à laquelle il fait référence

⁷ *Regards sur le monde actuel*, p. 263 — Valéry se faisait quelques illusions sur le devenir du travail dans la société industrielle et post-industrielle; mais qu'importe, il posait un problème dont l'urgence ne s'est pas démentie.

⁸ Hannah Arendt, *The Human Condition. A Study of the Central Dilemmas Facing Modern Man*. New-York, Doubleday Anchor Books, 1959. Cf. en particulier les chapitres III (Labour) et IV (Work) — qui sont dans la version française traduits respectivement par "travail" et "œuvre" (*Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann-Lévy, 1961, 1983).

Art VS travail

Il se trouve, bien sûr, que l'art a souvent été utilisé comme une expression par excellence de l'activité épanouie, du travail non aliéné. L'imagerie sociale la plus répandue fait de l'artiste le travailleur créatif par excellence — que ce soit en l'associant à l'archétype de l'artisan soucieux du travail bien fait, ou en en faisant une sorte de demiurge magiquement inspiré. Surtout, l'artiste a été vu comme essentiellement libre, autonome — à la fois seul et autosuffisant —, comme le plus émancipé des travailleurs : «L'art est la source de vie; il est l'esprit de progrès, il donne à l'âme le plus précieux des biens : la liberté; et nul n'en jouit plus que l'artiste.»⁹

Permettez-moi de faire une parenthèse pour dire que, bien sûr, la véracité d'une telle association reste sujette à caution : les contre-exemples ne seraient pas difficiles à trouver, qui montreraient qu'il y a souvent une grosse part de labeur dans le travail artistique : non seulement lorsque des artistes travaillent ensemble, comme les acteurs, ou les musiciens placés sous la direction d'un chef d'orchestre — par exemple de ce Toscanini sous la baguette duquel grimaçait un violoncelliste : «I just hate music»¹⁰. Mais aussi dans les tourments qu'endurent les créateurs, qui ne vivent pas dans l'épanouissement perpétuel, mais sont aussi — et tout particulièrement — en proie aux doutes, aux angoisses, aux désespoirs, lesquels se trouvent précisément inhérents à la production d'une œuvre.

Si nous acceptons le point de vue optimiste proposé par R. Rolland, il reste à confronter cette image de l'art comme emblème, ou comme stéréotype du travail accompli, avec le métier et la pratique des professionnels, des cadres, des managers. Peuvent-ils se reconnaître dans l'activité artistique, lorsque celle-ci est présentée dans sa composante la plus émancipée des contraintes de ce monde, la plus éloignée des impératifs liés à la collectivité et à la rentabilité; est-il possible aujourd'hui pour quiconque de travailler «pour l'amour de l'art», pour le plaisir d'exercer habilement une activité, et non par intérêt ? C'est une question qui reste pendante, et qu'il s'agit de compléter par l'énoncé d'autres problèmes.

Art et nature, art et urbanité

Pas plus que celle du travail, l'image ou l'imagerie sociale de l'art n'est univoque. Il vaut la peine de développer quelques-uns des autres modèles d'activité sociale auxquels l'art renvoie.

⁹ R. Rolland, *Musiciens d'aujourd'hui*, p. 115.

¹⁰ Anecdote rapportée par Adorno («Kunstgenuss», in *Aesthetische Theorie*, Frankfurt, Suhrkamp, 1970, p. 27).

Au moment même la production artistique voyait se resserrer ses liens avec la société civile, avec le marché, Baudelaire, lui, posait l'incompatibilité entre l'art et la modernité industrielle : «L'industrie, faisant irruption dans l'art, en devient la plus mortelle ennemie (...) La poésie et le progrès sont deux ambitieux qui se haïssent d'une haine instinctive, et quand ils se rencontrent dans le même chemin, il faut que l'un d'eux serve l'autre.»¹¹ Son point de vue esthétiquement conservateur a depuis lors été falsifié par d'innombrables productions, tant artistiques que théoriques; mais il demeure sans aucun doute assez vivace dans le sens commun, pour lequel l'art renvoie à une dimension pré-industrielle — on repérera là un préjugé selon lequel l'art pourrait évoquer un monde ancien et harmonieux. Surtout, ce point de vue exprime un des leit-motifs de la réflexion esthétique du XIXe siècle : l'art, si nécessairement inscrit et intégré dans la société, est vu comme une sorte de refuge hors de la société, comme un témoin de la nature qui parlerait du sein de la culture.

Aucun manager — ni sociologue — désireux d'établir un lien entre sa profession et l'activité artistique ne se reconnaîtra dans la vision pittoresque exprimée par George Sand qui, en un idéal rustique, associe l'art à la nature, à la simplicité : «l'art, l'artiste, [est] chargé de traduire cette candeur, cette grâce, ce charme de la vie primitive, à ceux qui ne vivent que de la vie factice et qui sont [...], en face de la nature et de ses secrets divins, les plus grands crétins du monde».¹² Non seulement personne n'aime être traité de crétin, mais l'on aurait aisément pu rétorquer à George Sand que son aphorisme champêtre néglige grandement une des dimensions constitutives de l'activité artistique : celle-ci prend tout son sens dans un contexte urbain et dans un espace public de communication. Et cette dimension urbaine et publique de l'activité artistique, ce n'est pas seulement ce qui en permet la réalisation matérielle et économique; c'en est aussi le moment d'artifice, d'artefact, de transformation et de prise de distance par rapport à la nature. «L'Art existe à la minute où l'artiste s'écarte de la nature».¹³

Art et management : apolliniens et/ou dionysiaques

Tout cela peut vous paraître bien fastidieux et désuet. Mais cette brève évocation des débats entre beau naturel et beau artistique n'est pas là pour entamer une discussion sur la notion de sublime. Elle va nous permettre de situer une distinction utilisable dans la réflexion sur les métiers modernes que vous pratiquez. Il s'agit de partir d'une distinction fréquente au sein même du monde de l'art, et qui se rapporte à la précédente.

La vision aujourd'hui dominante de l'art est globalement romantique; elle se réfère volontiers, sinon à la nature, du moins à des métaphores naturelles : les

¹¹ C. Baudelaire, *Curiosités esthétiques*, Salon de 1859, «Le public moderne et la photographie».

¹² G. Sand, *François le Champi*, Avant-propos, p. 9

¹³ J. Cocteau, *La Difficulté d'être*, p. 221

stéréotypes en vogue parlent d'inspiration torrentielle ou d'éclair de génie, et le coup de cœur du spectateur module sur la notion tout aussi météorologique de coup de foudre. Mais tout ceci ne doit pas nous faire oublier que l'histoire de l'art ne peut être comprise que si l'on fait intervenir un autre pôle dans sa définition sociale, pôle tout aussi important : la dimension classiciste, académique — au sens fort et positif du terme. De la tragédie au sonnet, de la danse classique à la forme sonate, rappelons-nous à quel point la création est une activité réglée, traditionnelle voire conventionnelle. Il est alors indispensable de souligner l'importance de toutes les écoles, de toutes les manières, de tous les «ismes» qui ont mis en avant des règles, qui ont souligné l'importance de leur respect, la nécessité de l'inscription de la création dans une tradition et dans des écoles.

C'est peut-être Nietzsche qui, avec son opposition «idéale-typique» entre art apollinien et art dionysiaque¹⁴, a thématisé de la manière la plus remarquable une telle opposition entre le calcul et la fougue, entre la règle et le dérèglement. La conjonction de ces opposés est inhérente à la créativité artistique, et elle se complique aujourd'hui avec le nominalisme, le déclin des genres — qui représente une sorte de méta-genre, de liberté contraignante à laquelle doit faire face l'art contemporain. Il reste à nous demander si la paire nietzschéenne peut éclairer les métiers que vous exercez. Je formulerai ici ma seule hypothèse quelque peu spécifique sur le management — et je crains qu'elle ne soit guère originale. S'il existe d'une part un art à dominante classiciste, axé sur le travail de la forme et l'inscription dans une tradition canonique, et d'autre part un art plutôt extatique où l'inspiration bouscule les conventions, où l'ivresse et le vertige débouchent sur le chaos innovateur, de même existe-t-il peut-être deux formes de management, aussi opposés l'un à l'autre qu'ils sont nécessaires l'un à l'autre : celui du plan et celui de l'inspiration. Celui, apollinien, des financiers soucieux de préserver la forme entreprise, de la gérer dans toutes les règles de l'art — quitte à ce qu'elle ronronne et fonctionne. Puis celui, dionysiaque, des promoteurs et des vendeurs, soucieux d'originalité et d'innovation, mais dont les inventions ne sauraient se réaliser si elles ne s'intégraient pas dans la structure sur laquelle veillent leurs studieux et scrupuleux confrères. Là où l'on demande à l'artiste d'être à la fois lyrique et rigoureux, c'est-à-dire de jouer en lui-même deux rôles contradictoires, les managers ont éventuellement l'avantage de pouvoir se répartir les rôles — quitte à entrer en conflit avec leurs collègues de l'autre bord.

Divertissement. Connaissance

En conclusion, je tresserai les louanges des organisateurs de ce colloque : en choisissant ce thème, ils ont contribué à une tâche très salubre; mettre en relation art et travail, c'est souligner que l'art n'est pas ancré que dans le

¹⁴ F. Nietzsche, *Die Geburt der Tragödie* (1872). Fr. : *Naissance de la tragédie*, Genève, Gonthier, 1964

divertissement, et qu'il peut au contraire contribuer à susciter, à construire et à déconstruire de la connaissance.

Nombreux sont les consommateurs de culture de notre fin de siècle à croire benoîtement que l'art doit, et ne peut être, qu'une sorte d'inversion de la vie — et particulièrement du labeur. Il s'agit même là d'une des représentations dominantes de l'art : il est exclusivement associé au monde des loisirs — caricaturalement, on s'imagine un manager fatigué, qui s'assoupit au concert d'abonnement auquel son épouse pomponnée de frais l'a traîné plus ou moins malgré lui. Cette image est si prégnante que nombre d'artistes ont, une fois ou l'autre, été interrogés sur ce qu'ils font réellement et sérieusement, comme métier, lorsqu'ils ne se livrent pas à la création artistique.

Or le thème proposé aujourd'hui concourt à réhabiliter les deux figures apparentées, et souvent déconsidérées, du penseur et du créateur de fiction, de l'intellectuel et du poète. L'artiste et l'intellectuel sont assurément opposés à l'homme d'affaires et d'action, le poète nuageux et le professeur Nimbus à celui qui a les pieds sur terre. Loin de moi l'idée que l'art équivaut à la science. Il entre dans l'art — dans sa production comme dans sa contemplation — une part de jouissance sensuelle qui est certainement irremplaçable. Mais cette jouissance sera d'autant plus intense que le spectateur connaîtra ce qu'il admire. «Par l'art seulement, nous pouvons sortir de nous, savoir ce que voit un autre de cet univers qui n'est pas le même que le nôtre et dont les paysages nous seraient restés aussi inconnus que ceux qu'il peut y avoir dans la lune. Grâce à l'art, au lieu de voir un seul monde, le nôtre, nous le voyons se multiplier, et autant qu'il y a d'artistes originaux, autant nous avons de mondes à notre disposition.»¹⁵

Avec ce thème, les organisateurs de cette journée désignent le fait que l'art n'est pas seulement de la guimauve sentimentale et anesthésiante, mais un partenaire des scientifiques et des professionnels qui souhaitent réfléchir sur leur, voire sur le monde. Même si l'art n'a pas à être pédant; même si sa recherche de la vérité ne se déroule pas selon des procédures comparables à celles de la science, il n'a pas non plus à servir seulement de soporifique distrayant. Pour cela il y a les sitcoms. C'est dans cette position incertaine, voire intenable entre la jouissance et la connaissance qu'il se tient aujourd'hui, écartelé et peut-être moribond, conscient de son agonie — d'où la noirceur de l'art contemporain¹⁶. Les théories philosophico-esthétiques montrent l'utilité paradoxale de ce qui n'est pas utile ni rentable dans la société : existence d'un superflu qui est nécessaire à la qualité de la vie d'individus et de collectivités; nécessité d'une expression sensuelle qui est à la fois promesse du bonheur et souvenir meurtri, dépositaire douloureux des malheurs endurés par les êtres humains durant l'histoire.

L'art a cet avantage sur la connaissance scientifique qu'il est, d'abord et avant tout, une fiction et un jeu. C'est peut-être en tant que tel qu'il fascine : j'ai été frappé par le fait que de très nombreuses personnalités du monde économique,

¹⁵ M. Proust, *Le Temps retrouvé*, Pléiade, t. III, p. 895-896

¹⁶ T. W.-Adorno, *Aesthetische Theorie*, Frankfurt, Suhrkamp, 1970. Cf. en particulier «Sprache des Leidens», pp. 35 sq.; «Neues, Utopie, Negativität», pp. 55 sq.; «Das Ideal des Schwarzen», pp. 65 sq.

politique, médiatique, répondant à une des questions du fameux questionnaire de Proust, auraient souhaité avoir un don associé à la musique.¹⁷ L'évocation de l'art est une sorte d'outil utilisé pour évoquer ce qui n'est pas là, pour désigner une altérité, un domaine à la fois lointain et intime, dégagé des contingences pratiques.

Jeu et fiction, ai-je dit. Il existe sans doute des gens qui jouent en travaillant, et peut-être cela rapproche-t-il leur activité de l'art. Mais là n'est pas le plus important : la fiction artistique, en tant que connaissance détachée des impératifs immédiats de l'adéquation à la réalité, peut nous fournir un modèle inversé des relations que la rationalité établit avec la déraison. Nous vivons dans un monde — social, politique, économique —, où les procédures rationnelles deviennent stupides, restreintes, destructrices; où l'organisation, presque autant que la désorganisation, mène à une rigidité chaotique, à un formalisme anarchique; où les modèles n'atteindront jamais le degré de précision nécessaire pour établir des prévisions certaines sur le devenir économique, politique, social. Alors que les processus de production et de reproduction de la société sont organisés de manière rationnelle, son fonctionnement d'ensemble n'est pas entièrement rationnel. A un travail organisé et organisable, standardisé, normé, répond une situation globale incertaine, c'est-à-dire non commandée par la rationalité, et non commentable à travers elle. Et cette irrationalité n'est pas un résidu éliminable, elle est constitutive : le système contient ce qui s'oppose à lui¹⁸.

L'évocation de l'art, et son existence même, pose un diagnostic sur le rapport entre rationalité et irrationalité. L'activité artistique, qui, elle, a la réputation d'être globalement irrationnelle, se fait, sans le formuler conceptuellement, la critique la plus sagace de l'irrationalité dominante. Dans un tel monde, l'art peut nous apprendre à conjuguer la fantaisie et la rigueur, à concilier les contraires, à soumettre un matériau tout en évoquant la liberté. Mais il n'est pas donné à grand monde d'être à la fois Apollon et Dionysos...

¹⁷ Cf. par exemple et entre autres, Pierre Arnold, Jean-Pierre Bonny, Werner Carobbio, Jean-Pascal Delamuraz, Arthur Dunkel, Roger Mabillard, Franz Muheim, Gabrielle Nanchen, Valentin Oehen, Jacques Pilet, Claude Torracinta, Heinz Waldburger, Franz Weber — i.e. sans doute près de la moitié des réponses fournies par des non-artistes, des non-sportifs — in *Cent Suisses : répondent à des questions de Marcel Proust et de Michel Moret* (photogr. de Jean-Claude Curchod), Lausanne : Ed. de l'Aire, 1983.

¹⁸ Cf. Y. Barel, *Le paradoxe et le système : essai sur le fantastique social*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 1989 (2ème édition, augmentée)